



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 015 • 2^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 21 avril 2009

Président

L'honorable Shawn Murphy

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

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

Comité permanent des comptes publics

Le mardi 21 avril 2009

• (1530)

[Traduction]

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

J'aimerais d'emblée faire quelques observations.

Je signale à tous nos collègues que notre réunion d'aujourd'hui diffère de nos réunions habituelles. Nous avons invité des hauts fonctionnaires qui s'occupent de la gestion des dépenses au gouvernement, de la préparation des états financiers des ministères, d'organismes et de l'ensemble de l'administration publique. Ces états financiers sont déposés devant le Parlement et, ils font bien entendu l'objet d'une vérification: vérification de gestion, vérification financière et rapports divers présentés au Parlement sur la gestion des dépenses.

Aujourd'hui, le comité est heureux d'accueillir Mme Sheila Fraser, la vérificatrice générale du Canada. Elle est accompagnée de M. John Wiersema, sous-vérificateur général. Nous entendrons également le secrétaire du Conseil du Trésor, M. Wayne Wouters, accompagné de M. Rod Monette, le contrôleur général. Sont aussi présents M. Alistair Smith, secrétaire adjoint de la gestion des dépenses, et M. Frank Desrosiers, secrétaire adjoint des Priorités et planification.

J'aimerais ajouter quelque chose avant de leur donner la parole.

Je suis très heureux d'accueillir le secrétaire du Conseil du Trésor. Comme tous les membres du comité le savent, le Conseil du Trésor est chargé d'établir des politiques et de superviser l'administration du pouvoir exécutif. À certains égards, son rôle vis-à-vis du pouvoir exécutif occupe celui du comité des Comptes publics vis-à-vis du pouvoir législatif. Nous avons tous pour mandat de garantir le caractère économique, qui a probité et le respect des règles dans les dépenses publiques.

Le Bureau du contrôleur général a été rétabli en 2004 afin d'insister davantage sur l'importance de la gestion financière, de la reddition de comptes et des principaux systèmes de contrôle, comme la vérification interne, particulièrement sous le nouveau régime auquel tous les ministères et organismes étaient censés s'être conformés au 1^{er} avril dernier.

Le Comité des comptes publics a amorcé ses travaux en janvier, c'est-à-dire il y a trois mois. Nous avons cru bon de marquer un temps d'arrêt pour entendre l'avis de certains hauts fonctionnaires sur cette question.

Nous sommes ravis que vous ayez tous pu être des nôtres. Je rappelle que le comité a décidé de déroger à la règle des cinq minutes accordées aux exposés. Prenez tout le temps que vous voudrez.

Vous pouvez parler le premier, monsieur Wouters, et nous entendrons ensuite la vérificatrice générale.

M. Wayne Wouters (secrétaire, Secrétariat du Conseil du Trésor): Je préférerais céder la place à madame la vérificatrice générale, mais peu importe.

Le président: Puisque vous dépensez l'argent en premier, et qu'elle effectue ces vérifications ensuite, nous suivrons cet ordre.

En fait vous ne dépensez pas l'argent, mais vous surveillez les dépenses.

M. Wayne Wouters: Nous nous assurons qu'il est dépensé, en quelque sorte.

Merci, monsieur le président.

Je remercie le comité de nous avoir invités à comparaître aujourd'hui. Je vous remercie d'avoir déjà présenté mes collègues.

[Français]

Si le comité le veut bien, au lieu d'une allocution d'ouverture, nous vous présenterons un bref exposé sur le Programme de gestion du gouvernement et le rôle qu'assume le Secrétariat du Conseil du Trésor.

[Traduction]

Je vous ai remis un document que je passerai en revue avec vous. Rod Monette le commentera également. Je parlerai surtout du programme de gestion et des efforts qui sont déployés pour améliorer l'efficacité du gouvernement pour les Canadiens et les Canadiennes.

Je donnerai les grandes lignes de l'approche stratégique que nous adoptons dans les quatre domaines figurant sur cette diapositive: financer les bonnes priorités, gérer le rendement de manière à favoriser l'innovation, moderniser la gestion des ressources humaines et renforcer les systèmes pour accroître l'efficacité des opérations.

Rod décrira ensuite les innovations en gestion financière, dont celles que le président a déjà mentionnées, notre politique de vérification interne. Son bureau a un rôle crucial à jouer pour aider les administrateurs généraux à passer à une culture de gestion davantage fondée sur les principes, sensible aux risques et axée sur les résultats.

En guise de conclusion, j'évoquerai certains des défis que nous aurons à relever pour mettre en œuvre ce programme.

•(1535)

[Français]

Sachez également que nous avons fourni en annexe certains renseignements additionnels concernant trois domaines au sujet desquels vous avez exprimé un intérêt particulier, notamment le processus d'établissement du budget des dépenses, le renouvellement de l'ensemble des politiques et le Cadre de responsabilisation de gestion.

[Traduction]

Globalement, un gouvernement plus efficace doit faire plusieurs choses: premièrement cibler ses dépenses sur les bonnes priorités politiques, ainsi que sur les bons programmes; deuxièmement, renforcer sa capacité de donner suite aux changements et de relever les défis qui touchent la population canadienne, qui vivent en ce moment une période particulièrement difficile; et troisièmement, créer un milieu de travail doté des ressources humaines et des outils nécessaires pour fournir des services de grande qualité.

Améliorer l'efficacité du gouvernement pour les Canadiens et les Canadiennes nécessitera un régime de gestion ayant les caractéristiques suivantes. Premièrement, ce régime doit être fondé sur les principes, sans être caractérisé par des règles excessives et inefficaces qui insistent davantage sur le processus que sur le rendement. Deuxièmement, nous devons être plus sensibles aux risques, pour que les règles que nous adoptons soient proportionnelles aux risques qu'elles visent à atténuer et qu'elles ne paralysent pas l'innovation et la créativité. Et enfin, nous avons besoin de régimes de gestion plus axés sur les résultats.

Nous devons miser sur cet avantage canadien. Nous estimons que dans le domaine de la gestion de l'administration publique, le Canada est un chef de file mondial qui utilise systématiquement l'information axée sur les résultats pour prendre les décisions concernant l'affectation des ressources, afin de s'assurer que ces dernières sont harmonisées à des programmes très performants ou prioritaires.

Quelle est notre approche stratégique globale? Fondamentalement, la gestion consiste à orienter les ressources humaines et autres vers un but commun: assurer aux Canadiens et aux Canadiennes les meilleurs résultats, avec efficacité et efficacité.

[Français]

Notre programme de gestion s'appuie sur quatre composantes qui permettent d'affecter nos ressources en fonction d'objectifs consistant à accroître l'efficacité du gouvernement pour les Canadiens et les Canadiennes.

[Traduction]

Plus précisément, il y a quatre secteurs cruciaux.

Premièrement, nous devons financer les bonnes priorités. Il faut adopter une approche à la fois plus rigoureuse et plus générale, et c'est ce que nous avons commencé à faire.

Deuxièmement, il faut gérer les rendements de manière à favoriser l'innovation. Nous estimons que la supervision et le contrôle sont actuellement trop centralisés et trop fastidieux, ce qui nuit à l'exercice de discernement, à la latitude et à l'innovation.

Troisièmement, sur le plan des ressources humaines, nos efforts pour positionner la fonction publique comme un milieu de travail de choix sont sapés par notre difficulté à attirer et à maintenir en poste des éléments talentueux et à donner aux travailleurs les moyens et la motivation nécessaires à un bon rendement.

Enfin, nous avons besoin de systèmes permettant d'accroître l'efficacité de nos opérations. Nos services internes et externes

reposent sur des processus et des plateformes de TI complexes et désuets.

Comme vous pouvez le constater, ces défis obligent le Conseil du Trésor à jouer ces trois rôles d'organisme central, de bureau de gestion, de bureau de budget et d'employeur.

Nous avons pris des mesures pour accroître la capacité du gouvernement d'identifier les priorités et d'établir les plans de dépenses dans les limites financières fixées par le budget. En fait, nous avons renouvelé notre système de gestion des dépenses. Depuis quelques années, nous avons un nouveau système de gestion des dépenses qui comporte trois volets importants.

Premièrement, une gestion axée sur les résultats pour toutes les dépenses. Pour obtenir les meilleurs résultats pour les Canadiens et les Canadiennes, tous les programmes et toutes les dépenses doivent être assortis d'indicateurs de rendement clairs montrant comment les résultats seront atteints et le succès mesuré. Il est parfois plus difficile d'établir ces résultats ou produits dans le cas des programmes gouvernementaux, mais je crois que nous avons fait des pas de géant sur ce plan. Nous poursuivons notre collaboration avec les ministères pour développer notre capacité de définir et de mesurer les résultats de programmes. Ces renseignements axés sur les résultats sont essentiels pour permettre aux ministères de développer leur plein potentiel de déploiement des ressources en vue d'obtenir des résultats clairement définis.

Le deuxième volet est une discipline initiale pour les nouvelles dépenses.

•(1540)

[Français]

Nous nous employons à assurer une plus grande rigueur concernant les nouvelles propositions de dépenses. Les nouvelles propositions de dépenses seront corrélées aux priorités du gouvernement et évaluées en fonction des programmes et des résultats existants.

[Traduction]

Les démarches dans ce domaine bénéficient de l'abondance des données financières et non financières désormais générées grâce à la mesure du rendement, à l'évaluation, aux évaluations de la capacité de gestion, qui se fait grâce à un outil appelé Cadre de responsabilisation de gestion, et aux examens stratégiques.

Ce qui m'amène au troisième volet, à notre troisième façon d'améliorer la gestion des dépenses: des examens stratégiques des dépenses actuelles. Comment donner plus de rigueur à la gestion des nouvelles dépenses? Et des dépenses actuelles? Chaque année, nous examinons de 20 à 25 p. 100 des dépenses de programmes pour veiller à ce qu'elles soient compatibles avec les priorités du gouvernement et pour vérifier leur efficacité et leur efficacité ainsi que l'optimisation des ressources. Chaque ministère doit examiner chacun de ses programmes — c'est le critère d'intégralité — et repérer ceux qui ne sont peut-être plus pertinents et dont les fonds pouvaient être réaffectés à d'autres priorités. Comme l'indiquait le budget de 2009, les économies décelées dans la dernière ronde de notre examen pour cette année, pour 2008, totaliseront 586 millions de dollars d'ici 2011-2012, ce qui permettra de réaffecter les fonds dégagés à d'autres priorités gouvernementales.

La sixième diapositive a pour thème Gérer le rendement de manière à favoriser l'innovation. C'est le deuxième pilier de notre programme de gestion. Permettez-moi de décrire certaines de ces mesures que nous avons prises pour donner aux fonctionnaires la chance de trouver les solutions novatrices afin de répondre aux besoins de la population.

Le labyrinthe des règles est un exemple des buts de réglementation gouvernementale. Pour y remédier, nous tâchons d'éliminer les règles inefficaces et inutiles, d'alléger le fardeau des rapports, dont nous avons parlé la dernière fois que j'ai comparu devant votre comité, et de moderniser les processus et les systèmes administratifs.

Dans l'encadré, on voit certaines initiatives qui ont été menées par le SCT et les ministères dans le cadre d'un effort vraiment pangouvernemental. Bien sûr, nous aurons toujours besoin de règles. Le gouvernement fonctionne, du reste, sur la base de ces règles, mais il faut avoir des règles judicieuses qui permettent de s'attaquer aux bons problèmes et de contrer les bons risques.

Un élément clé de l'initiative visant à alléger le fardeau réglementaire est le renouvellement des politiques et du Conseil du Trésor. Nous avons repensé toute la gamme des instruments stratégiques pour préciser les rôles et simplifier les exigences. Nous avons déjà commencé à simplifier et à renforcer les règles, à réduire le nombre de politiques que nous avons ramené de 180 à 44; ce travail devrait être terminé à 90 p. 100 d'ici la fin de l'exercice.

À la page 7, on voit qu'alléger le fardeau réglementaire est une condition nécessaire mais non suffisante pour mettre en place un régime de gestion propice à l'innovation.

Il faut repenser la surveillance et faire en sorte qu'un régime de gestions des risques soit en place pour favoriser la prise de risque calculé et l'innovation.

Dans un environnement dynamique et complexe, les risques calculés jouent un rôle important dans le renforcement de la capacité gouvernementale de reconnaître les nouveaux défis et les nouvelles possibilités, d'en tenir compte et d'en tirer parti. Si votre organisation est assujettie à trop de règles, vous ne vous trouvez pas à gérer le risque, mais à éviter tous les risques. Et cela nous semble excessif.

[Français]

Nous changeons la façon dont le CT fait affaire avec les ministères, afin de lui permettre de concentrer ses activités de surveillance principalement sur les domaines où les risques sont les plus élevés.

[Traduction]

Les ministères auront plus de capacité et d'autonomie pour rénover et prendre des risques, ce qui est indispensable pour assurer à la population canadienne un gouvernement efficace pendant une conjoncture économique exigeante et en pleine effervescence. Ce ministère détermine ou nous indique qu'il a la capacité de gestion dans certains domaines, par exemple l'approvisionnement, il recevra plus de pouvoirs délégués et devra moins souvent présenter des demandes d'autorisation au Conseil du Trésor.

Il faut également formuler les attentes et les normes de gestion et savoir évaluer les capacités pour promouvoir une culture de prise de risques calculés.

Parallèlement, le Cadre de responsabilisation de gestion permet au gouvernement d'identifier les secteurs où la gestion est déficiente ou excellente. Nous procédons à cette évaluation depuis six ans. Nous disposons désormais d'un outil très perfectionné permettant d'évaluer

des tendances au chapitre du rendement des cadres au fil des ans dans l'ensemble du gouvernement et à l'intérieur de ministères précis.

Cela contribue à l'établissement d'un programme de gestion plus sensible et mieux adapté à des capacités et des besoins variés. De nombreux pays viennent maintenant au Canada pour prendre connaissance de cet outil d'évaluation globale de rendement.

La diapositive 8 porte sur la gestion des ressources humaines.

• (1545)

[Français]

Le troisième pilier de notre programme de gestion est la modernisation de la gestion des ressources humaines.

[Traduction]

Je sais que vous ne souhaitez pas qu'on parle spécifiquement de ressources humaines à cette réunion et c'est pourquoi, pour gagner du temps, je n'entrerai pas dans les détails. Vous savez sans doute que Michelle d'Auray vient d'être nommée au nouveau poste de dirigeante principale des ressources humaines au Secrétariat. Elle pourra peut-être venir vous parler de la gestion des ressources humaines à une réunion future.

La 9^e diapositive porte sur le renforcement des systèmes afin d'accroître l'efficacité des opérations. Un gouvernement efficace a besoin d'un environnement fonctionnel qui aide les fonctionnaires à réaliser leur potentiel, au lieu de leur nuire et qui garantit que l'attention et les ressources consacrées obtiennent des résultats pour la population canadienne.

À l'heure actuelle, nous sommes accablés de technologie, de processus et de systèmes disparates et désuets. Chaque ministère a monté ses propres systèmes et processus. Je sais que votre comité parle beaucoup de mise en commun des services, et nous croyons que c'est là la solution. Au lieu de moderniser et d'acheter des systèmes informatiques ministère par ministère, comment pouvons-nous nous regrouper pour le faire?

Nous sommes à mettre au point une stratégie de service pangouvernemental comportant des options pour moderniser la prestation de services dans tous les domaines de gestion. Nous étudions les approches novatrices pour regrouper les ministères ou offrir davantage de services centraux partagés, en ayant recours à l'impartition à divers degrés, une option déjà choisie par beaucoup de provinces. Nous croyons, du reste, pouvoir faire davantage à cet égard. Nous envisageons aussi des possibilités accrues de partenariats publics-privés.

Nous prenons également certaines mesures qui peuvent être mises en oeuvre assez rapidement, entre autres la modernisation de la paye — sujet dont, si je ne m'abuse, votre comité a déjà discuté. Nous analysons aussi les services de bureautique. Nous avons tellement d'ordinateurs: serait-il possible de les gérer collectivement dans toute l'administration publique?

Voilà en gros ce que je voulais vous dire.

Je cède maintenant la parole au contrôleur général qui parlera de la gestion financière.

M. Rod Monette (contrôleur général du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor): Merci, Wayne.

Je commence à la page 10 du document.

Le Bureau du contrôleur général s'occupe de deux grands domaines: la gestion financière et la fonction de vérification interne. Nous nous assurons que les ministères et organismes se sont dotés de bons mécanismes de contrôle dans ces deux domaines.

Le comité m'a demandé de parler davantage de la vérification interne, ce que je ferai. Si vous avez des questions au sujet de la gestion financière, j'y répondrai volontiers également.

En un mot, la fonction de vérification interne permet d'avoir une idée objective de tous les aspects de la gestion. Nous nous penchons sur toutes les questions qui incombent aux gestionnaires. Cette année, environ 250 vérifications ont été réalisées au gouvernement, par le mécanisme de vérification interne. Le processus est assez simple: mon bureau détermine les risques dans toute l'administration publique, puis dans chaque ministère. Nous orientons ces 250 vérifications pour qu'elles portent sur ces principaux secteurs de risque. Les gestionnaires évaluent également les risques de leur côté. Cette évaluation combinée des risques nous permet d'influer sur la fonction globale de vérification.

Je passe à la page 11.

[Français]

La Politique sur la vérification interne a instauré plusieurs éléments clés: l'attribution claire des obligations de rendre compte, des rôles et des responsabilités; l'amélioration de l'indépendance réelle et perçue de la vérification interne grâce à des changements apportés aux rapports hiérarchiques; l'inclusion de membres provenant de l'extérieur de la fonction publique qui siègent au comité de vérification; et l'adoption de normes et de pratiques professionnelles de vérification interne.

• (1550)

[Traduction]

Il en a résulté à mon avis une responsabilisation accrue des ministères. Les comités de vérification fonctionnent plus efficacement grâce aux membres externes et on obtient de meilleurs résultats pour l'argent investi.

Quant à notre capacité de vérification, permettez-moi de vous donner quelques statistiques. Voilà trois ans, il y avait environ 325 vérificateurs internes au gouvernement, et il y en a environ 560 maintenant, soit une augmentation d'environ 70 p. 100. Nous approchons à notre avis du nombre idéal. Comme je l'ai dit, 250 vérifications ont été menées. De plus, mon bureau a commencé l'année dernière à effectuer des vérifications horizontales. Nous en avons terminé quelques-unes et nous les poursuivons. Tout cela vise à améliorer les méthodes de gestion du gouvernement en fonction des secteurs de risque.

Merci.

À vous, Wayne.

M. Wayne Wouters: Merci.

Je crois que nous sommes rendus à la page 12.

Je crois que nous devons envisager avec réalisme certains des défis qui nous restent à relever. La viabilité est fondamentale, et nous devons non seulement tenir compte des processus et des systèmes constituants du labyrinthe des règles de façon plus immédiate, mais aussi ne pas négliger la culture de la fonction publique qui alimente et soutient ce fameux labyrinthe.

Je dirais que la conjoncture financière et économique rend d'importance plus critique encore les progrès à cet égard, parce qu'à mesure qu'avance la mise en oeuvre du budget, nous devons

évidemment prendre davantage de risques, mais à l'aide de bons cadres de gestion du risque dans les ministères.

Nous savons que nous ne pouvons pas être les seuls moteurs de ce changement ni le provoquer unilatéralement à partir du centre. Nous comptons sur les ministères et sur les collectivités, en espérant que les uns et les autres résisteront à la tentation de rebâtir leurs propres labyrinthes de règles et en encourageant plutôt la prise de risque calculée pour innover.

De même, je dirais que les parlementaires ont un rôle crucial à jouer à cette fin. Le Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le premier ministre a publié récemment le rapport Mazankowski-Tellier, que je vous cite:

...les représentants élus doivent reconnaître qu'il y aura toujours un certain degré de risque et d'incertitude dans la gestion de questions complexes... Pour ce faire, il faudra tolérer les erreurs éventuelles et être capables d'en tirer des leçons, ce qui sera largement compensé par l'augmentation de l'efficacité, de l'innovation et de l'engagement des employés.

Monsieur le président, cela conclut notre exposé. Nous nous ferons évidemment un plaisir de rester pour répondre à toutes les questions que votre comité voudra bien nous poser.

Merci.

Le président: Merci beaucoup, MM. Wouters et Monette, de vos excellents exposés. Ils seront certainement très utiles aux membres du comité.

Je vais maintenant céder la parole à notre vérificatrice générale. Nous avons entendu les hauts fonctionnaires qui traitent de la gestion des dépenses et de la préparation des états financiers. Nous allons maintenant entendre la haute fonctionnaire du Parlement qui traite de vérifications, financières et de gestion.

Vous avez la parole, madame Fraser.

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

Nous sommes heureux d'avoir l'occasion de donner une séance d'information au comité sur le travail du Bureau de la vérificatrice générale. Comme vous l'avez dit, je suis accompagnée de John Wiersema, sous-vérificateur général.

Je crois que vous avez tous reçu la présentation. La deuxième diapositive vous donne un aperçu de l'exposé que je vais parcourir aujourd'hui. La troisième diapo énonce notre mandat et le cadre législatif.

J'aimerais vous faire un bref historique du bureau et de la façon dont le mandat a évolué avec le temps. Le premier poste de vérificateur général indépendant a été établi en 1878; nous sommes là donc depuis très longtemps. Il est intéressant selon moi de noter qu'il y avait un vérificateur général au moment de la Confédération, mais le vérificateur général était en même temps aussi sous-ministre des Finances. Il y avait donc là un petit problème d'indépendance et d'objectivité, mais j'ai entendu dire que certains sous-ministres des Finances regrettent le jour où ces deux postes ont été séparés.

Le bureau du premier vérificateur général indépendant a donc été créé en 1878. En 1977, le bureau a reçu le mandat précis de procéder à des vérifications de gestion. En 1995, on a créé le poste de commissaire à l'environnement et au développement durable au sein du Bureau du vérificateur général. En 2005, notre mandat a été élargi encore une fois, nous donnant le droit de vérifier l'utilisation des fonds transférés, prêtés ou accordés à certains organismes. Cette mesure visait surtout à mettre fin aux préoccupations que nous avions soulevées au fil des ans concernant la responsabilité des fondations. Au début, cette mesure visait les fondations qui recevaient plus de 100 millions de dollars. Ce montant a par la suite été réduit à 1 million sur cinq ans. Dans le cadre de cet amendement, nous avons également été nommés vérificateurs et covérificateurs de toutes les sociétés d'État sauf deux, soit la Banque du Canada et l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada.

À la quatrième diapositive, vous pouvez voir les liens hiérarchiques. Notre rôle est évidemment d'offrir aux parlementaires l'information et l'assurance dont ils ont besoin pour tenir le gouvernement responsable.

• (1555)

[Français]

Pour bien remplir notre mandat, il est absolument essentiel d'être perçu comme un organisme indépendant du gouvernement. En fait, notre crédibilité repose sur notre indépendance. Plusieurs mesures ont été mises en place à cette fin, lesquelles figurent à la cinquième diapositive. Entre autres, le vérificateur général est nommé pour un mandat non renouvelable de 10 ans. Nous déposons nos rapports directement au Parlement par l'entremise du Président de la Chambre, et non par celle d'un ministre. Nous sommes un employeur distinct et nous avons donc le droit d'engager notre propre personnel. Nous avons nos propres systèmes de classification et nous avons aussi le droit d'obtenir toutes les informations dont nous avons besoin pour remplir notre mandat.

À la sixième diapositive, nous mentionnons que notre budget est d'environ 88 millions de dollars. La plupart de notre personnel travaille ici, à Ottawa, mais nous avons aussi des bureaux régionaux à Vancouver, qui sont responsables de notre travail au Yukon. Edmonton est surtout responsable du travail que nous effectuons dans les Territoires du Nord-Ouest. Les bureaux de Montréal s'occupent de vérifications de sociétés d'État. Quant à nos bureaux de Halifax, ils exécutent une variété de tâches, qu'il s'agisse d'une société d'État ou du ministère des Anciens Combattants, par exemple.

Nous avons 625 employés au total, dont un peu plus de 400 sont des professionnels de la vérification. Les professionnels de la vérification doivent avoir un titre comptable ou une maîtrise. Environ 200 de ces personnes sont des comptables. Nous avons des gens qui proviennent de plusieurs domaines, que ce soit les sciences environnementales, l'ingénierie, la sociologie ou l'administration publique.

Nous avons essentiellement quatre gammes de produits, que je vais décrire brièvement.

Les vérifications d'états financiers, qui figurent à la huitième diapositive, ressemblent beaucoup aux vérifications effectuées dans le secteur privé. Toutefois, nous portons plus d'attention à la conformité aux lois et aux règlements. Nous devons même donner une opinion, dans plusieurs cas, sur le respect des lois et des règlements. Nous effectuons environ 130 vérifications financières chaque année, dont la plus importante est la vérification des comptes

publics. Avec des revenus et dépenses de plus de 200 milliards de dollars, cette vérification nécessite environ 50 000 heures de travail. Je suis sûre que cette vérification est la plus importante au pays.

Comme je l'ai mentionné, nous effectuons la vérification ou nous sommes les covérificateurs de presque toutes les sociétés d'État. Par exemple, nous vérifions Postes Canada, Radio-Canada, VIA Rail, la Banque de développement, et ainsi de suite. Sur les trois territoires, nous vérifions une trentaine d'agences territoriales.

Nous sommes aussi les vérificateurs d'une agence des Nations Unies: l'Organisation internationale du travail. Pour cette dernière vérification, nous facturons des honoraires qui permettent de recouvrer nos coûts.

• (1600)

[Traduction]

Bien que les vérifications des états financiers ressemblent beaucoup à ce qui se fait au secteur privé, les vérifications de gestion sont assez uniques aux vérificateurs législatifs. Nous couvrons toute une gamme de sujets dans nos vérifications de gestion, soit à peu près tout ce que le gouvernement fait, comme le comité doit le savoir. Il peut s'agir de services aux enfants et à la famille aux Affaires indiennes et du Nord, de la protection du saumon, des acquisitions pour la défense, et j'en passe.

Notre processus est très rigoureux. Nous avons un guide pour nous aider à faire nos vérifications de gestion. Ce guide est affiché sur notre site Web, si vous voulez savoir de quoi il s'agit réellement. Essentiellement, au début, nous établissons des critères ou des attentes en matière de gestion. Ils sont surtout fondés sur les règles et les politiques administratives du gouvernement. Avant de commencer la vérification, nous convenons de ces critères ou attentes avec les ministères. Puis, nous procédons à la vérification pour voir si ces pratiques sont réellement adoptées.

Nous faisons ensuite rapport sur les conclusions de notre vérification. Il est essentiel pour nous d'avoir de vraiment bonnes communications avec les ministères, et beaucoup d'efforts sont déployés dans un sens et dans l'autre pour confirmer les faits. À la fin de la vérification, nous demandons au chef du ministère ou de l'organisme de confirmer qu'ils sont en accord sur les faits. Ils peuvent évidemment être en désaccord avec nos conclusions, mais les conclusions sont les nôtres, et nous indiquerons dans notre rapport s'il y a eu des accords de la part du ministère ou de l'organisme qui fait l'objet de la vérification, soit sur les faits ou les conclusions, le cas échéant.

Nous avons un autre produit, soit les examens spéciaux des sociétés d'État. Ces examens sont également uniques au gouvernement fédéral. Nous devons donner notre avis sur la gestion de la société dans l'ensemble et indiquer si les systèmes et les pratiques en place, le cas échéant, assurent la protection des actifs et que le fonctionnement se fait de façon économique et efficace. Les rapports sont remis aux conseils d'administration des sociétés. Jusqu'à très récemment, les sociétés d'État devaient faire l'objet d'un examen tous les cinq ans. La fréquence est récemment passée à 10 ans, un changement que nous appuyons. Nous estimons que de nombreuses sociétés — de très petites sociétés, en fait — faisaient l'objet de vérifications beaucoup plus souvent que certains des principaux ministères.

Les conseils d'administration doivent aussi désormais soumettre ces rapports au ministre, au président du Conseil du Trésor, et les rendre publics dans les 60 jours suivant leur réception.

Ces deux dernières années, nous avons également commencé à publier un rapport des sommaires de ces examens spéciaux. Nos prochains rapports seront publiés le 12 mai et présenteront les sommaires de huit examens spéciaux menés l'année dernière.

Dernier produit de notre série: les vérifications environnementales. Je suis fière de dire que notre bureau est un chef de file mondial à cet égard. Le commissaire à l'environnement a une équipe d'environ 40 à 45 personnes qui travaillent exclusivement sur des questions liées à l'environnement et au développement durable. Le commissaire a deux responsabilités prévues par la loi. La première est d'évaluer les stratégies du gouvernement en matière de développement durable, et l'autre, d'administrer le processus de pétitions environnementales. Si vous êtes intéressés, nous pouvons certainement vous fournir davantage d'information à ce sujet.

[Français]

Plusieurs personnes nous demandent comment nous choisissons les sujets de nos vérifications de gestion. Il s'agit d'un processus basé sur une analyse de risques. Nous tenons aussi compte de l'intérêt que représentent les différents sujets pour les parlementaires. Nous consacrons plusieurs heures à discuter avec des gestionnaires du ministère ou d'autres personnes intéressées par cette question, comme des parlementaires, afin de décider quels sont les sujets les plus importants et les plus appropriés pour une vérification.

Parfois, il peut y avoir des questions de politiques, mais nous ne faisons pas de commentaires sur les politiques. Il serait donc inapproprié que nous fassions une vérification sur un tel sujet. Il faut aussi que nous ayons les compétences nécessaires pour traiter des différents sujets, comme la gestion des ressources humaines ou les technologies d'information. Nous établissons un plan de vérification pour trois à cinq ans. Celui-ci est mis à jour au fur et à mesure qu'il y a des développements.

Nous accordons une attention particulière aux demandes des comités parlementaires, mais nous ne sommes pas tenus de faire les vérifications demandées. Nous ne répondons pas aux demandes du public ni aux parlementaires individuellement.

Il est essentiel que nous assurions la qualité de toutes nos vérifications. Nous avons adopté plusieurs mesures pour assurer cette qualité. Nous respectons les normes professionnelles de vérification établies par l'Institut canadien des comptables agréés. Comme je l'ai mentionné, nos professionnels sont hautement qualifiés et notre système de gestion de la qualité est vérifié soit par une revue interne ou externe.

Lors de chacune de nos vérifications, des comités aviseurs formés de trois à quatre experts, comme des fonctionnaires à la retraite ou des experts d'autres pays, nous aident à nous assurer que les sujets soient pertinents et que nos conclusions soient justes.

D'autres comités externes me conseillent. Un des plus importants est le groupe de conseillers principaux que nous rencontrons deux fois par année, surtout pour discuter de questions stratégiques ou problématique auxquelles nous faisons face. Nous sommes vraiment privilégiés de pouvoir compter sur des personnes comme le très honorable Joe Clark, M. Broadbent, M. Gordon Ritchie, M. David Brown et M. George Erasmus, qui font tous partie de ce comité.

Il y a aussi un comité sur les enjeux des premières nations, qui nous aide à comprendre les réalités et les difficultés auxquelles ces nations font face. Le comité consultatif indépendant traite surtout de questions techniques. Il est principalement formé de représentants des grands cabinets de comptables agréés qui nous aident à l'égard de l'interprétation des normes de comptabilité.

● (1605)

[Traduction]

Passons à la seizième diapositive. Les gens me demandent souvent qui vérifie le vérificateur général et à qui nous devons rendre des comptes. Nous rendons évidemment des comptes à votre comité. Nous allons comparaître encore une fois jeudi pour discuter de notre rapport des plans et priorités pour cette année et de notre rapport de gestion pour l'année se terminant en mars 2008. Nous comparaissons donc devant le comité pour discuter de l'estimation de nos dépenses.

On a également créé le Groupe consultatif sur le financement et la surveillance des hauts fonctionnaires du Parlement. J'imagine que ce groupe a été créé pour donner davantage d'indépendance à la question du financement des hauts fonctionnaires du Parlement. Comme tout ministère, nous devons passer par le Secrétariat du Conseil du Trésor et nous soumettre au processus d'analyse de nos budgets, et nous estimions que c'était peut-être un peu inapproprié, compte tenu que nous faisons souvent subir des vérifications au Secrétariat du Conseil du Trésor. Le groupe a donc été créé, et nous comparaissons devant celui-ci avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour discuter des demandes de financement. Je crois en fait que cela a très bien été. Il y a eu une évaluation, laquelle a été très positive à l'égard du groupe.

Nous avons un vérificateur externe qui est nommé par le Conseil du Trésor chaque année pour vérifier nos états financiers. Mais la partie qui est peut-être la plus importante, voir la diapositive 18, est l'examen indépendant externe par les pairs. La première a été effectuée en 1999, et l'un des principaux cabinets comptables a examiné notre système de gestion de la qualité des vérifications financières annuelles. En 2003, un groupe international de collègues a examiné nos pratiques de vérification de gestion. L'équipe était composée de représentants de bureaux de vérification nationale de la France, de la Norvège, des Pays-Bas, groupe dirigé par la Grande-Bretagne. C'était en fait la première fois qu'un tel exercice avait lieu à l'échelle internationale.

Depuis, nombre de nos collègues ont adopté ce processus, et nous avons, par exemple, mené l'examen de l'organisme fédéral américain de reddition de comptes de l'administration publique par deux fois maintenant. Nous avons participé à des examens. Nous avons mené l'examen de la Cour des comptes européenne et nous avons participé à des examens au Danemark, au Mexique et en Nouvelle-Zélande. Plusieurs autres pays ont fait la même chose, alors c'est en train de devenir une tendance dans la communauté internationale de la vérification. Jusqu'à présent, nos examens étaient axés sur des lignes de produits en particulier. Nous avons maintenant demandé un examen de tous les produits et services du bureau. Cet examen commencera plus tard cette année et sera dirigé par le vérificateur général de l'Australie.

Pour ce qui est de notre incidence, vous verrez dans nos discussions de jeudi que nous donnons des statistiques sur la mise en oeuvre de nos recommandations, lesquelles sont, selon moi, positives. L'un des rapports les plus importants pour nous est le rapport *Le Point*, dans lequel nous effectuons un suivi pour voir si le gouvernement a donné suite aux recommandations que nous avons faites par le passé. Depuis la publication de notre premier rapport *Le Point* en 2002, la majorité de nos vérifications de suivi ont été positives. En fait, vous vous rappellerez probablement le plus récent de ces rapports qui a été déposé le 31 mars, et dans lequel cinq des sept ministères visés avaient fait des progrès satisfaisants.

En conclusion, monsieur le président, ce fut un grand honneur pour nous d'aider le Parlement dans ses responsabilités de surveillance, et nous sommes très heureux de l'excellente relation que nous entretenons avec votre comité. Sans votre examen de nos rapports de vérification, je suis convaincue que nous n'aurions pas l'impact que nous avons, alors je vous remercie.

• (1610)

Le président: Merci beaucoup, madame Fraser. Merci monsieur Wiersema.

Nous allons maintenant commencer le premier tour de sept minutes.

Madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie tous de votre présence et de votre excellent exposé.

À titre de vérificatrice externe puis de vérificatrice interne dans ma vie antérieure, je suis très préoccupée par les risques. Les gens ne réalisent pas que le gouvernement du Canada est probablement six fois la taille de IBM, à l'époque des jours de gloire de cette entreprise. Je comprends que vous dites qu'on ne peut éviter les risques au point de nuire à l'innovation. Toutefois, j'aimerais que vous m'aidiez relativement à certaines de mes préoccupations.

Compte tenu du rôle de gestion, de reddition de comptes, de transparence et de création d'un cadre de gestion du risque du contrôleur général, pouvez-vous nous dire quels systèmes ont été mis en place ou seront mis en place pour veiller à ce que le crédit 35 de 3 milliards de dollars du Conseil du Trésor soit utilisé à bon escient? Plus précisément, quelles structures de gouvernance mettez-vous en place ou ont été mises en place pour assurer l'équité de la distribution entre les régions? Puisque ce crédit était urgent et visait à lutter contre la récession, quelles mesures seront mises en place pour veiller à ce que les emplois actuels que nous tentons de protéger soient protégés? Quel mécanisme de vérification interne est en place pour veiller à ce que l'argent, qui a fait l'objet d'un vote légal et dont la durée prend fin en juin 2009, puisse être retracé?

Les gens nous posent ces questions, et nous, qui avons appuyé ce budget, devons savoir ces choses. Je vais m'arrêter là, et s'il me reste du temps, je poserai une autre question.

Merci.

M. Wayne Wouters: Monsieur le président, il y a de nombreux aspects à cette question. Nous allons probablement tous donner une partie de la réponse. Je voudrais d'abord que, pour ce qui est du crédit 35, qui a fait l'objet d'un vote séparé dans le Budget principal des dépenses afin d'accélérer le plus possible le versement de certains éléments du budget après le 1^{er} avril, le rôle du Conseil du Trésor était de déterminer quels programmes figurant au chapitre 3 du budget avaient besoin d'être financés à partir du crédit 35.

Le conseil ne finance pas de projets donnés. Il finance des programmes — par exemple le fonds d'adaptation communautaire, qui est un programme. Une fois que le conseil a approuvé le programme et a autorisé le financement, le programme et le financement connexe deviennent la responsabilité du ministre et du ministère. Il leur incombe de déterminer comment l'argent sera distribué régionalement et quels projets seront financés ou non. Voilà donc essentiellement le rôle du ministère une fois qu'il a l'autorité et le financement accordés en vertu du crédit 35 ou du Budget supplémentaire des dépenses (A) et toutes les autres sources de financement que nous offrons.

• (1615)

Mme Yasmin Ratansi: Avez-vous une liste des programmes associés à ces 3 milliards de dollars? Est-ce que vous ou quelqu'un d'autre a accès à une liste? Quel ministère adopte probablement cette pratique? Je m'excuse d'intervenir, mais je ne voulais pas oublier ma question.

M. Alister Smith (secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor): Lorsque le Budget supplémentaire des dépenses (A) sera déposé à la mi-mai, il comprendra un compte pour les allocations aux initiatives du budget visé par le crédit 35 du Conseil du Trésor.

M. Wayne Wouters: Les programmes qui peuvent être admissibles au crédit 35 sont énoncés au chapitre 3 du budget. Le conseil procède actuellement à l'examen des diverses présentations soumises par les ministères, lesquels peuvent faire valoir que tel programme doit être mis en œuvre avant telle ou telle date et donc qu'il faut avoir accès au crédit 35.

C'est ce que nous faisons de façon systématique au Conseil du Trésor depuis quelques semaines. Comme Alister l'a dit, le premier rapport sera déposé lorsque nous déposerons le Budget supplémentaire des dépenses (A). Nous expliquerons quels programmes obtiendront des fonds à partir du crédit 35, ainsi que le montant. Les budgets supplémentaires des dépenses sont normalement déposés à la mi-mai.

Avez-vous quelque chose à dire sur la vérification?

M. Rod Monette: Merci pour la question, madame Ratansi.

Les milieux financiers et de la vérification ont beaucoup travaillé sur le plan de relance annoncé dans le budget. En ce qui concerne la vérification, nous nous y sommes attachés dès le début avec le Bureau du vérificateur général et j'ai également eu des discussions avec les homologues américains du vérificateur général, de même qu'avec le contrôleur général des États-Unis. Il faut définir absolument clairement les critères d'admissibilité et le plan de ces programmes.

Un programme que nous avons élaboré prévoit que nos vérificateurs en chef participeront activement à la revue de tous ces critères aux ministères pour veiller que les choses se fassent clairement et correctement. En ce qui concerne les risques, les responsables de la vérification ont aussi tâché de déterminer si les principaux secteurs de risque avaient été pris en compte.

Mme Yasmin Ratansi: Avez-vous fixé le critère d'admissibilité? Le connaissez-vous?

M. Rod Monette: Chaque ministère devra élaborer ses critères d'admissibilité pour ces programmes. Ces critères seront soumis à l'approbation du Conseil du Trésor. Mais auparavant, les vérificateurs des ministères devront en prendre connaissance et demander aux fonctionnaires intéressés s'ils ont bien pensé à tous les aspects, si leurs critères sont assez clairs ou si les méthodes de déclaration des résultats sont bien définies. Ensuite, les principaux responsables des finances doivent conclure une entente pour s'assurer que l'argent pourrait être récupéré si jamais il n'est pas utilisé tel que prévu.

Je pourrais vous donner plus de détails, mais en gros, ce sont là deux rôles très importants. Nous avons tâché de nous assurer très tôt dans le processus que ces mesures étaient en place.

Mme Yasmin Ratansi: Si je vous posais la question suivante, que me répondriez-vous? Le gouvernement avait un budget de 250 milliards de dollars; pourquoi a-t-il fallu une rallonge de 3 milliards? Pourquoi était-ce nécessaire de le faire et cela comporte-t-il des risques?

Mes sept minutes sont déjà écoulées? Dommage!

M. Alister Smith: Voulez-vous que je réponde à la question, monsieur?

• (1620)

Le président: Oui, je vous en prie.

M. Alister Smith: Le problème, c'est que le budget principal des dépenses devait être déposé avant le 1^{er} mars. En règle générale, les budgets sont déposés en février — en l'occurrence, cela s'est fait à la fin janvier — mais le Budget principal des dépenses ne peut pas correspondre aux mesures annoncées dans le budget.

L'année dernière, nous vous avons présenté un Budget supplémentaire des dépenses au cours du printemps parce qu'autrement, les ministères auraient eu besoin de puiser dans leur propre budget pour financer tous ces postes budgétaires jusqu'en décembre, date à laquelle les premiers budgets supplémentaires des dépenses sont normalement déposés.

Cette année, il y aura de nouveau un Budget supplémentaire des dépenses, mais en outre, nous avons jugé nécessaire de fournir un financement provisoire aussi bien pour le Budget supplémentaire des dépenses (A) que pour le Budget supplémentaire des dépenses (B), pour la mise en œuvre de mesures de relance d'une envergure gigantesque. C'est un programme de 20 milliards de dollars pour cette année. Voilà la raison d'être du crédit 35 du Conseil du Trésor.

Le président: Merci beaucoup.

Merci, madame Ratansi.

Madame Faille, sept minutes, s'il vous plaît.

[Français]

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

Mon collègue va poser les premières questions.

M. Luc Desnoyers (Rivière-des-Mille-Îles, BQ): Ma question s'adresse à la vérificatrice générale. En tant que nouveau parlementaire, je dois vous avouer qu'on pose parfois des questions auxquelles on n'obtient pas toujours une réponse. Entre autres, je pense à des questions sur la santé que je vous ai posées. Vous aviez fait une étude en 2003, si je ne me trompe pas, ou en 2002 ou en 2001, afin de savoir si on respectait les critères dans les différentes provinces afin d'éviter la privatisation des systèmes de santé.

Tout à l'heure, vous avez dit que c'était nous qui décidions du choix des sujets, de ceci, de cela, mais si un comité de parlementaires soulève des questions et qu'il n'obtient pas de réponses, ou si il n'y a pas eu d'étude depuis 2003, 2002 ou 2001, je me dis qu'on devrait faire quelque chose en ce sens, car on sait que dans les provinces, beaucoup de choses se font à cet égard. Ma préoccupation ne touche pas uniquement la santé. Je pense aux contrats de dépenses militaires qui ont été accordés sans appel d'offres. C'est quand même quelque chose d'assez considérable et important. On parle de milliards de dollars et, encore là, on ne semble pas, au bureau, attacher d'importance à ces contrats.

Je me demande, en tant que nouveau parlementaire, à qui je dois parler. Dois-je m'adresser à vous ou à quelqu'un d'autre? Que dois-je faire pour réussir à avoir de l'information ou à faire avancer des dossiers importants pour les Canadiens et les Canadiennes?

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Nous tentons de tenir compte de l'intérêt des parlementaires dans le choix des sujets que nous vérifions, mais nous portons attention surtout aux demandes qui proviennent de comités, et non de parlementaires parce que souvent — je vais le dire de façon assez directe —, un objectif politique peut être lié à une demande. En règle générale, une demande émanant d'un comité est moins politisée.

Prenons par exemple la question de l'acquisition de matériel militaire. Le Comité de la défense nationale nous a demandé de faire des travaux, et nous sommes en train de faire une vérification. Un programme de vérification est même prévu pour les prochains quatre ou cinq ans concernant différents achats. Une vérification nous prend environ 18 mois. Si on choisit un sujet de vérification aujourd'hui, il devra être encore pertinent dans deux ans. Actuellement, nous examinons l'acquisition de camions et une série d'acquisitions militaires.

Nous n'avons pas examiné le respect de la Loi canadienne sur la santé parce que nous nous concentrons sur d'autres préoccupations. Par exemple, l'équipe qui travaille sur les questions de santé vérifie actuellement les systèmes de registres électroniques. Nous travaillons même avec les vérificateurs législatifs de six provinces à cette fin.

Nous menons entre 25 et 30 vérifications chaque année. Nous pourrions aborder une multitude de sujets et il est parfois difficile de choisir lesquels nous voulons traiter.

M. Luc Desnoyers: Nous serons persévérants, c'est sûr.

Mme Sheila Fraser: Si on reçoit une demande d'un comité, on va la considérer sérieusement.

M. Luc Desnoyers: Je vais poser une question au Conseil du Trésor.

Dans votre document, vous avez parlé d'impartition. Quand vous faites de l'impartition, y a-t-il des normes et des règles pour vous assurer qu'il n'en coûte pas plus cher de confier du travail à des gens de l'extérieur que de le faire effectuer par des employés fédéraux?

M. Wayne Wouters: Merci pour votre question.

[Traduction]

À propos de ce dont nous avons habituellement besoin à la frontière par le biais du secrétariat concernant l'impartition de la gestion d'un projet donné ou d'un partenariat public-privé, nous avons adopté les pratiques exemplaires mises en œuvre dans le secteur privé par d'autres gouvernements. Les ministères doivent présenter une analyse de rentabilisation très détaillée quant aux coûts totaux et aux avantages pour le gouvernement d'aller de l'avant avec une proposition d'impartition. Souvent, il y a des avantages à partager les risques et les résultats. Lorsque des entreprises du secteur privé peuvent faire des investissements directs, particulièrement dans le domaine de la technologie de l'information, ces investissements ont tendance à être concentrés, et les coûts directs sont assez considérables.

Habituellement il y a amélioration de l'efficacité, et nous pouvons conclure des ententes pour partager les profits de cette efficacité au fil du temps. Il faut donc faire une analyse coûts-avantages pour déterminer s'il est oui ou non plus avantageux de faire le travail nous-mêmes. Tous les cas sont très différents, mais voilà en résumé l'approche que nous adoptons.

•(1625)

[Français]

M. Luc Desnoyers: Je vais vous dire pourquoi je veux m'assurer qu'il existe des normes et des règles d'impartition. À titre d'exemple, un entrepreneur est en train de réparer l'édifice de l'Ouest. Cet entrepreneur a confié le travail à un sous-traitant qui, à son tour, l'a confié à un autre sous-traitant. Finalement, le premier entrepreneur a fait faillite. Le ministre ou le Conseil du Trésor n'a procédé à aucune vérification de la solvabilité du premier entrepreneur. D'ailleurs, cette histoire a récemment fait les manchettes des journaux. Je me demande comment le gouvernement s'y prend pour faire de l'impartition. Ce n'est qu'un petit exemple. Je n'ai pas fouillé pour en trouver d'autres.

[Traduction]

M. Wayne Wouters: Je suis désolé, je ne peux pas me prononcer sur des cas précis.

Je crois que lorsque les ministères font ces propositions au conseil — et ils ne viennent pas tous nous demander l'approbation — je crois que nous faisons une évaluation générale du risque. Certaines de ces propositions relèvent de l'autorité des ministères. L'approbation du Conseil du Trésor n'est nécessaire que pour des projets d'une certaine taille ou complexité. Dans ce cas, compte tenu de la diligence raisonnable exigée, il faut déterminer la viabilité financière générale de l'entrepreneur. Idéalement, cet exercice fait partie du travail de diligence raisonnable ou d'analyse coûts-avantages nécessaire relativement à toute proposition présentée au conseil.

Le président: Merci, monsieur Desnoyers.

Monsieur Christopherson, vous avez sept minutes.

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

Je vous remercie tous de vos exposés aujourd'hui.

Je suis député depuis presque cinq ans et je siège à ce comité depuis. Lors des deux dernières législatures, je me suis fait une priorité de dire à mon chef que je désirais siéger à ce comité. C'est un travail qui me plaît.

J'aimerais simplement dire au peuple canadien, alors que les caméras sont braquées sur nous, à quel point les Canadiens sont bien servis par la grande qualité, l'intégrité et le professionnalisme de votre travail. Vous pourriez tous gagner beaucoup plus d'argent et avoir un poste plus élevé si vous alliez ailleurs; toutefois vous restez ici pour servir les Canadiens. Je vous en remercie. Vous faites un excellent travail, et nous vous en remercions.

Des voix: Bravo, bravo!

M. David Christopherson: Cela dit...

Des voix: Oh, oh!

M. David Christopherson: Il y a seulement quelques petites choses — vraiment petites — que j'ai remarquées. Vous n'avez même pas à faire de commentaire.

Nous avons trois exposés devant nous, et seulement un des trois est recto-verso. Comme l'environnement fait partie... et c'est l'exposé de la vérificatrice générale qui est recto-verso. Elle fait bonne figure.

Ce qui m'amène à une autre question. Ça m'a fait penser à tous les agents de blanchiment que le gouvernement utilise toujours pour blanchir le papier. À un moment donné, il va vraiment falloir prendre

des mesures fondamentales si nous voulons faire une différence importante.

Dans tous les cas, j'aimerais vous parler d'un article du *Globe and Mail* qui fait état d'une enquête sur les vérificateurs de Revenu Canada et qui découle d'une enquête sur la mafia. C'est une histoire qui se poursuit. On dit que deux employés, de Revenu Canada je crois, qui sont des chefs d'équipe, qui supervisent d'autres enquêteurs, auraient fait preuve d'inconduite, je dirais, et la seule raison pour laquelle on l'a su, c'est que la GRC procédait à une enquête sur la mafia à Montréal, enquête appelée Projet Colisée. C'est un peu par hasard que la GRC est tombée sur le deuxième cas.

Comme nous accueillons aujourd'hui la vérificatrice générale, des représentants du Conseil du Trésor et le contrôleur général, et que la salle est bondée d'assistants et de vérificateurs, j'en profite pour vous demander pourquoi il a fallu la GRC — c'est comme s'il avait fallu des vérificateurs pour attraper Al Capone — pour attraper les vérificateurs?

•(1630)

Mme Sheila Fraser: Je n'en sais que ce que j'ai lu dans les journaux, mais je peux vous dire qu'au cours d'une vérification, il est extrêmement difficile, sinon impossible, de conclure qu'il y a eu collusion. Lorsqu'un employé magouille avec quelqu'un de l'extérieur — il a même été dit, me semble-t-il, qu'ils avaient truqué le processus de vérification et donné des renseignements afin d'aider à commettre une faute présumée —, c'est très difficile. Nos procédures de vérification établissent certaines normes à respecter pour détecter les fraudes. Nous les respectons, mais ça reste très difficile. En outre, il semble qu'il soit question ici d'un plan très élaboré.

Malheureusement, bon nombre de ces activités ne sont dévoilées qu'au cours d'autres enquêtes. Je crois qu'on a découvert certains documents de l'Agence du revenu qui n'auraient pas dû sortir des bureaux de cette agence...

M. David Christopherson: Il s'agissait de photographies, en fait. Quelqu'un a vu une photo et a dit: « Attendez, c'est... »

Mme Sheila Fraser: C'est donc ainsi que tout a commencé. Il serait extrêmement difficile de s'en rendre compte au cours d'une vérification.

M. David Christopherson: Je comprends, mais — j'insiste — nous sommes censés avoir des systèmes qui nous permettent de détecter ce genre d'activité, de faire en sorte que ces découvertes fortuites soient en fait intentionnelles, d'aborder le problème sous différents angles.

Il est question de Revenu Canada, rien de moins. Il s'agit d'un ministère lié aux finances. Ce n'est pas comme si le ministère des Transports se mêlait de finances. C'est là le cœur du problème. Il semblerait qu'on ait réussi à faire régner la corruption. J'ai l'impression qu'on cumule les vérificateurs internes, et...

J'ai bien noté certains des commentaires de M. Monette au sujet de ce qu'on fait à l'interne. Je comprends que ce soit difficile à détecter, mais vous savez, pour nous, ce n'est pas toujours suffisant.

M. Rod Monette: Merci, monsieur le président et monsieur Christopherson.

Je pense qu'en matière de détection des fraudes, on s'améliore. Nous avons tiré des enseignements des dernières années. Une fraude a récemment été découverte à TPSGC, et lorsque nous avons étudié la question, on s'est rendu compte que dans ce genre de cas, certaines caractéristiques ressortent. On peut maintenant avoir recours à un système informatique pour extraire des renseignements afin de repérer ces caractéristiques. C'est un domaine en pleine expansion où nous essayons d'accroître notre expertise. Je suis d'accord avec la vérificatrice générale: on ne peut pas viser la perfection, mais certaines nouvelles techniques nous seront très utiles. Nous voulons veiller à ce que nos vérificateurs aient accès à ces outils.

M. David Christopherson: Bien, merci.

Je voudrais maintenant passer au rapport de la vérificatrice générale, à la page 10. Sous la rubrique « Notre incidence », vous dites: « Depuis la publication de notre premier rapport *Le Point* en 2002, nous avons signalé des progrès satisfaisants dans le ministère pour plus de la moitié des vérifications de suivi. » Or, on peut également adopter le point de vue opposé: nom d'un chien, près de la moitié des ministères ne sont pas à la hauteur, ce qui est beaucoup plus troublant.

Au cours des dernières années, nous avons développé et établi un système nous permettant de faire le suivi de nos recommandations. Je suis heureux de le constater, puisqu'à mon arrivée au Parlement, j'avais été surpris de voir que rien n'était prévu — pas que j'ai été à l'origine du changement, mais j'y ai contribué. On peut maintenant revenir à la charge un an et demi plus tard pour déterminer si on a mis en œuvre nos recommandations ou, si, après qu'on nous a dit: « Ne vous inquiétez pas, on s'occupe de tout », on n'a rien fait. Les ministères prêtent une oreille attentive lorsque la vérificatrice générale dépose son rapport, et nous accordent toute leur attention lorsqu'on les fait comparaître et qu'on tient des audiences. Hormis cela, il semblerait qu'on accorde peu d'importance à ces recommandations. Je vous dis tout simplement que c'est l'impression que ça donne: que ça revêt peu d'importance, que c'est un mauvais bout à passer plutôt qu'un problème à régler.

Nous devons donc mettre des systèmes en place, et nous le faisons, ce qui est une bonne chose; il n'en reste pas moins qu'il s'agit de nos recommandations. Près de la moitié des recommandations de la vérificatrice générale ne sont pas suivies.

Voici donc ma question. Que devons-nous faire de plus, au niveau parlementaire, pour changer la culture, afin qu'on accorde de l'importance à ces recommandations et qu'il ne soit plus acceptable que certains subissent une attention médiatique négative pendant un jour ou deux pour ensuite reprendre leur vie comme si de rien n'était?

• (1635)

M. Rod Monette: Merci, monsieur Christopherson.

J'ai personnellement rencontré une douzaine d'entre eux, et je peux vous dire que les ministères prennent au sérieux nos nouveaux comités de vérification, qui comprennent des gens de l'extérieur, je vous l'assure. Ces comités ont entre autres tâches de passer en revue les recommandations non seulement de la vérificatrice générale, mais également celles des vérifications internes et d'en faire rapport chaque année. Grâce au système que nous sommes en train d'élaborer, ces rapports nous seront envoyés, au Bureau du contrôleur général, et nous avons donc une idée de l'évolution de la situation. Les gens prennent au sérieux ces nouveaux comités, qui demandent véritablement des comptes et mesurent les progrès accomplis pour chaque recommandation.

M. Wayne Wouters: J'ai dû le faire dans mon propre ministère avec notre nouveau comité de vérification interne, qui comprend

trois membres externes. Nous avons préparé un rapport très exhaustif, en nous penchant à la fois sur les recommandations de la vérificatrice générale et sur celles de la vérification interne. Je dois dire que j'ai trouvé l'expérience très instructive. Dans certains domaines, nous n'avions pas effectué de suivi. Dans l'ensemble, nous avons fait du bon travail; nous ne nous en sortions pas si mal. Cependant, je pense que ces nouveaux comités ont haussé la barre à de nombreux égards, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre des recommandations, non seulement de la vérificatrice générale, mais également de nos vérifications internes. Il est évident que cela devrait aller de soi. Je crois que c'est d'ailleurs de plus en plus le cas.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je tiens à ajouter, aux fins de la discussion de jeudi sur notre rapport ministériel sur le rendement, que nous recevons des renseignements des ministères concernant la mise en œuvre des recommandations — il est question du rapport *Le Point*. Je n'ai malheureusement pas les statistiques avec moi, mais je pense que dans l'ensemble, si on englobe les recommandations qui sont pleinement mises en œuvre et celles qui le sont presque complètement, cela représente plus de 80 p. 100. Certes, certains ministères sont loin d'atteindre ce taux, et c'est donc ceux-là qu'il faudra continuer à surveiller, mais je crois que les comités de vérification sont un bon atout, puisqu'ils font en sorte que la haute direction ne perd pas de vue ce dossier.

Le président: Merci, monsieur Christopherson.

Monsieur Saxton, vous avez sept minutes.

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

Merci à tous d'être ici aujourd'hui.

Monsieur Smith, je sais que vous avez déjà passé quelques heures devant un autre comité, nous reconnaissons que votre journée a été longue, alors je tiens à vous remercier une fois de plus.

Cette séance ne devait pas porter sur le plan de stimulation économique, mais puisque mon collègue de l'autre côté a abordé le sujet, je pense qu'il nous serait utile de savoir quels mécanismes de reddition de comptes s'appliqueront dans ces dépenses.

M. Wayne Wouters: Puisqu'Alistair a répondu à de nombreuses questions sur le plan de la relance économique devant divers comités au cours des dernières semaines, il a probablement répondu à celle-ci, alors je vais lui laisser la parole.

Cela fait évidemment partie intégrante du travail du secrétariat et du conseil. En effet, nous avons rehaussé les processus pour traiter avec les autorités compétentes, mais nous voulions également faire preuve de diligence raisonnable dans nos évaluations ainsi que dans nos recommandations au Conseil du Trésor au sujet des programmes, les modalités. Cela nous convient-il? Jugeons-nous qu'un niveau de surveillance suffisant est prévu? Donc, bien que nous ayons fait passer les processus à un niveau supérieur, nous avons essayé de toujours maintenir notre degré de diligence raisonnable.

Le contrôleur général vous a parlé de notre collaboration avec les ministères afin qu'ils fassent également preuve de diligence raisonnable dès le début. Ainsi, des comités de vérification interne examinent les modalités pour détecter tout problème de contrôle. Le directeur financier supervise activement la mise en oeuvre de ces programmes. Voilà d'ailleurs ce qui nous préoccupait: bien qu'il nous faille dépenser — nous considérons tous nécessaire d'engager des dépenses le plus rapidement possible —, il nous faut également faire preuve de la prudence et de toute la diligence requises. Il faut donc atteindre un équilibre, et je pense que nous y sommes arrivés, un programme à la fois, grâce à ce qu'on a demandé aux ministères et à ce que nous avons fait au Secrétariat du Conseil du Trésor. En effet, mes analystes, mon personnel, donnent leur avis sur chacun des programmes présenté au conseil.

Voilà où nous en sommes. Les risques sont nettement plus grands, mais nous considérons dans l'ensemble avoir atteint un juste équilibre.

• (1640)

M. Andrew Saxton: D'accord. J'imagine que ces dépenses doivent être approuvées par le Conseil du Trésor?

M. Wayne Wouters: Oui, c'est le cas de tous les postes budgétaires, à l'exception de ceux qui ne figuraient pas dans la Loi d'exécution du budget. Cette dernière a été approuvée par le Parlement. Les modalités des programmes prévus dans celles-ci, ainsi que tous les autres postes budgétaires ont dû être approuvés et ratifiés par le conseil.

M. Andrew Saxton: Monsieur Smith, avez-vous quelque chose à ajouter?

M. Alister Smith: Seulement que nous produisons également des rapports trimestriels. Le premier a été déposé en mars, puis il y en aura un autre en juin, ensuite, en septembre et décembre. Ces rapports sont assez exhaustifs. Nous obtenons des ministères des renseignements sur les progrès accomplis, les initiatives, les mouvements de fonds et les résultats obtenus. De cette façon, nous essayons encore une fois de veiller à une bonne gestion de la mise en oeuvre des mesures prévues par la Loi d'exécution du budget.

M. Andrew Saxton: Bien. Ces dépenses se limitent aux programmes et aux projets prévus dans le Budget de 2009. Est-ce exact?

M. Alister Smith: Oui.

M. Andrew Saxton: Merci beaucoup.

Ma prochaine question porte sur le Cadre de responsabilisation de gestion, et plus précisément sur son application pratique pour améliorer la gestion. Qui s'en sert? Comment utilise-t-on les résultats? L'a-t-on perfectionné?

M. Wayne Wouters: Le Cadre de responsabilisation de gestion fait bien ce que son nom indique. Il s'agit d'un cadre adopté par tous les ministères et organismes du gouvernement du Canada pour les aider à gérer leur organisation. Il comprend 10 catégories de gestion, et le conseil entreprend des évaluations annuelles du rendement dans chacune de ces catégories ou, en fait, dans les 21 subdivisions de celles-ci.

L'objectif est d'entamer un dialogue avec l'exécutif et le ministère pour déterminer où on peut apporter des améliorations. Dans chaque catégorie de gestion, on évalue cinq critères, selon un barème allant de « très bon » à « besoin d'amélioration ». Ce qu'on appelle les centres stratégiques... Rod dans le domaine de la gestion financière, établira ce qui équivaut à « bon » ou « acceptable » et déterminera les processus, systèmes ou méthodes nécessaires pour obtenir une

bonne note. Ce travail est en grande partie effectué par ce qu'on appelle nos centres stratégiques, qui travaillent avec les ministères. Pour évaluer la gestion financière, Rod collabore avec les directeurs financiers afin de déterminer ce qui correspond à une excellente gestion financière. On se sert ensuite de ce barème dans nos évaluations.

On procède ainsi dans chacune des catégories. Comment s'en sert-on? Comme je l'ai déjà dit, on s'en sert pour déterminer, de concert avec les ministères, dans quels domaines ils peuvent s'améliorer. Puisque le cadre s'applique à l'ensemble du gouvernement, on peut également y avoir recours pour repérer où nous réussissons plutôt bien et où il nous faut améliorer de façon généralisée notre niveau de gestion. Par exemple, pour l'instant, on ne gère pas l'information aussi bien que les finances. On peut donc ensuite collaborer avec les intervenants et trouver des façons d'augmenter notre rendement dans ce domaine.

M. Andrew Saxton: Savez-vous si d'autres pays ont mis en oeuvre un cadre similaire? Si oui, nous en inspirons-nous pour améliorer le nôtre?

M. Wayne Wouters: Nous procédons à l'examen quinquennal du cadre, et dans ce contexte, nos experts-conseils étudieront d'autres modèles. Les Britanniques ont adopté un modèle semblable, les Américains aussi. Nous pensons que le nôtre est meilleur, mais j'ai un parti pris. Notre cadre est en place depuis longtemps, près de six ans. Les modèles divergent légèrement, et nous pouvons en tirer des enseignements. C'est ce que nous tentons de faire grâce à notre examen quinquennal.

M. Andrew Saxton: D'autres pays étudient peut-être également notre système.

M. Wayne Wouters: C'est le cas. Beaucoup de pays ont envoyé des représentants pour étudier notre modèle, et nombre d'entre eux l'ont en fait adopté.

• (1645)

M. Andrew Saxton: Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Saxton.

Il y a certains points sur lesquels j'aimerais revenir, monsieur Wouters.

Tout d'abord, il s'agit de questions dont le comité a déjà été saisi. La première préoccupation porte sur le mandat des sous-ministres, et j'ai l'impression que ça s'est amélioré. Les statistiques d'il y a quatre ou cinq ans révélaient que leur mandat durait en moyenne un an et demi. Le comité considère que ces ministères imposants et complexes ne peuvent être gérés avec un roulement tous les ans et demi. Pour vous donner un exemple, il y a eu 12 sous-ministres des Affaires indiennes et du Nord au cours des 20 dernières années. La Banque Royale ne fonctionnerait pas ainsi, Shell non plus, et je ne crois pas que ce soit approprié pour le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien — quoique, en toute justice, il faut admettre que M. Wernick est à la barre depuis près de trois ans maintenant, ce qui est très bien.

Monsieur Wouters, la politique à cet égard a-t-elle changé? Je ne connais pas les plus récentes statistiques, mais cela inquiétait le comité. D'après vous, la politique du gouvernement concernant le mandat des sous-ministres a-t-elle changé?

M. Wayne Wouters: Je ne sais pas s'il existe une politique particulière à cet égard. Votre comité a indiqué très clairement quelle était sa position. Elle a donné lieu à une discussion importante, parce que j'ai l'impression que le gouvernement et le greffier du Conseil privé, qui formule des recommandations au premier ministre sur la nomination et les mandats des sous-ministres, ont travaillé très fort pour essayer de prolonger la durée des fonctions. Ainsi, je ne crois pas que nous ayons de politique précise à cet égard, mais il est clair qu'on essaie de prolonger la durée des fonctions.

Je suis un exemple parfait. Je suis secrétaire du Conseil du Trésor depuis déjà près de cinq ans. Auparavant j'ai été sous-ministre des Pêches et des Océans pendant cinq ans et demi. Je ne suis pas le seul. Il y a des cas où des fonctionnaires ont occupé ces postes pendant une longue période. Je reconnais que par le passé certains ont occupé des postes de très brèves périodes, mais les statistiques révèlent que la période du mandat devient plus longue.

Le président: J'aimerais avoir une autre petite précision, monsieur Monette, sur la vérification interne. Comme vous le savez, la Loi fédérale sur la responsabilité prévoit que tous les ministères et sociétés d'État doivent respecter la date butoir du 1^{er} avril. Est-ce le cas?

M. Rod Monette: Pas tout à fait. Par exemple, des 23 grands ministères, qui représentent 95 p. 100, 21 ont fourni ces documents. Deux ne l'ont pas encore fait, mais je crois qu'un de ces derniers devrait pouvoir le faire le mois prochain. Le dernier accusera probablement un retard de deux mois, mais le dossier avance. Puis, il y a certains plus petits ministères qui n'ont pas encore respecté les dispositions. Il s'agit donc de 23 autres ministères dont 20 ont déjà fait le nécessaire. Alors, si vous faites le calcul cela veut dire que dans 41 cas, sur 46, les choses ont été faites. Les autres cas ne sauraient tarder.

Pendant la période budgétaire au cours des deux derniers mois, un grand nombre de ces personnes ont été affectées à des comités en raison des présentations au Conseil du Trésor, et une grande partie du travail du Conseil du Trésor a porté sur les questions budgétaires. Nous avons donc décidé de faire preuve de plus de souplesse, prolongeant ou retardant d'un mois ou deux la date butoir dans certains cas. Mais les résultats ne sauraient tarder. Ceux qui ont déjà pris les mesures nécessaires se tirent très bien d'affaire.

Le président: Pensez-vous que tous les ministères auront fait ce qu'ils doivent à Noël?

M. Rod Monette: Certainement.

Le président: Ma prochaine question s'adresse à vous, monsieur Wouters.

J'aimerais vous parler enfin des rapports ministériels sur le rendement. Encore une fois, c'est une question qui préoccupe le comité. Quand des représentants d'un organisme gouvernemental ou d'un ministère comparissent devant le comité, je me prépare et je prends le temps de lire le rapport sur les plans et les priorités et le rapport ministériel sur le rendement de l'année précédente. La vérificatrice générale avait d'ailleurs soulevé la question dans son rapport de 2004. Ces documents dans bien des cas ne sont pas très utiles. Il s'agit souvent de louanges, de choses très superficielles, mais cela ne porte souvent pas sur les objectifs du ministère, ou les risques très importants que certains ministères prennent ou devront prendre. On ne dit pas du tout comment ces ministères composent

avec ces risques et ces défis. Nous avons vu des situations absolument horribles. Pensons par exemple à Travaux publics il y a quatre ou cinq ans où certains choses étaient pratiquement de nature criminelle. Il s'agissait d'un service important à Travaux publics où on avait procédé à une vérification interne sur la sous-traitance. J'ai demandé pourquoi on n'en avait pas fait mention dans les rapports ministériels de rendement, et on a simplement haussé des épaules.

Encore une fois, je sais que vous vous penchez sur le dossier, mais je vous demanderais si c'est possible de nous dire comment d'après vous les choses évoluent.

M. Alister Smith: Merci.

Nous travaillons très fort sur les RPP et les RMR depuis un certain temps, nous inspirant des conseils du comité et de la vérificatrice générale. Nous guidons les ministères à cet égard, et nous publions également un manuel des bonnes pratiques. Nous insistons sur le fait que les ministères doivent procéder à des évaluations bien équilibrées et directes. Nous avons essayé d'énoncer des mesures du rendement très claires. Nous avons cherché à nous assurer que ces rapports n'étaient pas simplement superficiels, mais bien fondés sur des plans et qu'ils évaluaient les résultats obtenus par rapport aux plans élaborés. Nous avons pu mieux réussir peut-être du côté du programme plutôt que du côté des objectifs et des programmes traitant de certains des problèmes que vous avez peut-être soulevés.

• (1650)

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons passer au deuxième tour de questions. Je dois vous signaler que ce sera un tour plus bref et les intervenants ne disposeront que de quatre minutes. Malheureusement, je devrai être très strict. Si les deux intervenants du Parti libéral ou du Parti conservateur veulent combiner le temps qui leur est réservé et prendre huit minutes plutôt que quatre, ils peuvent le faire.

Madame Crombie, vous disposez de quatre minutes.

Mme Bonnie Crombie (Mississauga—Streetsville, Lib.): J'ai tellement de questions à poser.

Tout d'abord je tiens à vous remercier d'être venus nous rencontrer aujourd'hui.

Nous, les députés de l'opposition, nous nous inquiétons toujours de la reddition de comptes par le gouvernement, d'une planification saine, de la transparence, des politiques, de la prestation des programmes, du respect des engagements et d'une gestion compétente. J'aimerais revenir moi aussi au plan de relance économique et en discuter encore une fois avec le représentant du Conseil du Trésor. Comme nous le savons, ce plan offre un pouvoir de dépenser absolument extraordinaire et c'est pourquoi nous recherchons une divulgation, une transparence et une reddition de comptes extraordinaires. J'ai une liste de questions.

Sommes-nous certains d'avoir les bonnes priorités? M. Saxton a déjà parlé de reddition de comptes, mais nous devons nous demander si nous avons en fait le système de poids et de contrepoids approprié. J'essaie de mieux comprendre le caractère urgent de ce fonds parce que vous me dites que vous êtes encore en train de recueillir des renseignements. Vous en êtes encore à faire preuve de diligence raisonnable et à mettre sur pied la structure appropriée.

Commençons par cette question et je verrai s'il me reste du temps.

M. Alister Smith: Merci beaucoup.

Pour ce qui est des bonnes priorités, ce que nous faisons, c'est simplement mettre en oeuvre les dispositions du budget que le Parlement a déjà approuvé. Les initiatives qui sont mises en oeuvre et financées ont déjà été approuvées par le Parlement et j'inclus ici le crédit 35 du Conseil du Trésor. Il s'agit là d'initiatives budgétaires et nombre d'entre elles figureront également dans les budgets supplémentaires des dépenses. De plus, le Parlement a adopté la Loi d'exécution du budget qui prévoit des mesures s'élevant à environ 10 milliards de dollars qui figurent toutes dans le budget.

Le caractère urgent ici est évident puisque nous sommes en pleine crise économique. Il faut compenser cela du mieux possible en faisant des dépenses pertinentes et ciblées. Je crois que cela explique les montants importants proposés dans le budget et la rapidité avec laquelle on a mis en oeuvre les mesures pertinentes.

Mme Bonnie Crombie: Je comprends que le budget a été mis en oeuvre, mais ce que je ne comprends pas, c'est pourquoi il fallait ces 3 milliards de dollars au crédit 35. Pouvez-vous nous assurer que l'on tiendra compte de l'équité régionale et que ces montants seront distribués de façon équitable? Comment pouvez-vous savoir que cet argent sera versé?

M. Alister Smith: Je vais répondre à votre question sur l'équité régionale et peut-être que M. Wouters voudra ensuite ajouter quelques mots.

Dans ces rapports que nous rédigeons — nous avons déjà déposé un rapport en mars au ministère des Finances et au Conseil du Trésor —, fondés sur des renseignements fournis par les ministères, nous recueillerons des renseignements sur la répartition régionale des montants versés dans le cadre du plan de relance économique. Alors, nous ferons rapport sur cette question au fur et à mesure que nous progresserons.

Mme Bonnie Crombie: Puisqu'il ne me reste pratiquement plus de temps, je vais vous poser mes trois dernières questions. Il ne me faudra qu'une minute.

Pouvez-vous m'en dire un peu plus sur les risques liés aux projets et quand se feront le contrôle et la surveillance du fonds? J'aimerais également adresser une toute petite question au Bureau de la vérificatrice générale; nous aimerions savoir ce qui se produit lorsque vos recommandations qui, d'après nous, sont toujours si bien fondées, sont ignorées?

Essayons donc d'obtenir ces réponses dans la dernière minute.

M. Wayne Wouters: Permettez-moi d'expliquer les mesures que nous prenons.

Tout d'abord, il faut s'assurer que le programme dans le cadre duquel nous approuvons les projets est bien conçu. Par exemple, notre programme en matière d'infrastructure de loisirs sera utilisé pour financer la remise en état des arénas et d'autres centres de loisirs. La première étape du processus d'approbation est de bien vérifier qu'il existe un programme, et qu'il est assorti de modalités bien précises et que l'on comprend bien ce qui est admissible et ce qui ne l'est pas. C'est au Conseil du Trésor qu'il appartient d'approuver ces modalités. C'est à ce moment-là que notre rôle revêt une importance critique. Les ministères formuleront leurs recommandations, nous les passerons en revue, nous les approuverons, et nous approuverons donc le financement et la source de fonds. Est-ce que les fonds devraient provenir du crédit 35 si c'est nécessaire? Peut-on attendre la présentation du Budget supplémentaire des dépenses (A)? Peut-on attendre le dépôt du Budget supplémentaire des dépenses (B)? Est-ce que ces dépenses sont déjà prévues dans la Loi d'exécution du budget?

Le Conseil du Trésor approuve la conception du programme et le financement connexe. Puis, il appartient aux ministères de s'occuper du programme. Dans le cas qui nous occupe, si je ne me trompe, il s'agit des organismes régionaux et d'Industrie Canada et ce sont eux qui assument la responsabilité de ce programme, qui doivent examiner les modalités et décider quels projets sont admissibles et lesquels ne le sont pas.

Il faut bien comprendre que nous n'affectons pas le montant associé au crédit 35 à ces projets. Nous affectons plutôt cet argent à des programmes qui ont été mentionnés dans le budget. Pour ce faire, les ministères doivent nous donner une liste de leurs besoins financiers pour une période donnée. C'est ainsi que nous décidons comment dépenser les montants affectés conformément au crédit 35.

• (1655)

Le président: Monsieur Kramp, vous disposez de quatre minutes.

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

J'aimerais faire un tout petit commentaire qui sera suivi d'une question.

J'aimerais féliciter mon collègue David pour les commentaires qu'il a faits sur la capacité et les résultats à la fois du Bureau du vérificateur général et du Conseil du Trésor. Comme la majorité de nos collègues le savent, je crois que si ces deux services méritaient d'être critiqués, nous n'hésiterions pas à le faire non plus.

Je pense sincèrement qu'aujourd'hui, les contribuables canadiens seraient fort encouragés de constater le niveau de reddition de comptes et le niveau de professionnalisme qui existent au sein de la fonction publique. Je dis cela avec le plus grand respect, et je suis fier d'être membre de l'Organisation mondiale des parlementaires contre la corruption, et dans le cadre de nos réunions, nous constatons que nombre de pays n'ont pas cette capacité. J'ai, en fait, rencontré un groupe de parlementaires australiens ce matin, neuf d'entre eux, et ils nous ont dit qu'ils étaient fort impressionnés par le niveau de reddition de comptes et par la structure que nous avons au Canada.

Nous devons donc tous vous en remercier. Mais cela veut dire qu'il ne faudrait jamais nous contenter de ce que nous avons. Nous devrions toujours chercher à trouver de meilleures façons de faire les choses, à améliorer les choses.

J'aimerais maintenant poser la même question aux deux groupes de témoins, mais sous un angle quelque peu différent. Je veux discuter du cadre de gouvernance établi en fonction des risques. Avec les nouveaux programmes, qu'il s'agisse d'infrastructure, de relance économique ou d'autres programmes de gestion du risque, quels devraient être les paramètres? Comment les interpréter? La citation qui accompagnait les paroles de M. Wouters, si je ne me trompe, lorsqu'il était question du rapport Mazankowski, le risque et l'incertitude, constituerait en quelque sorte une définition de cela dans cette perspective. Pourtant dans la lettre qu'adressait la vérificatrice générale à M. Wouters le 5 mars, elle a parlé de: « Cadre de gouvernance... adéquat... établi en fonction des risques ».

Qu'entend-on par « adéquat »? Quel est le niveau de risque accepté? Parlons-nous de la même chose? Qu'est-ce que cela représente? Si on ne peut s'entendre sur ce qu'on entend par cadre de gouvernance adéquat établi en fonction des risques, que pouvons-nous faire? Je demanderais aux représentants du Conseil du Trésor et du Bureau du vérificateur général de nous donner leur définition de cela?

M. Wayne Wouters: Encore une fois, je ne peux pas vous donner de définition de ce qui serait un niveau de risque adéquat dans le cadre d'un programme de gestion du risque. Je crois que nous comprenons tous que le niveau de risque augmentera lorsque l'on augmente le niveau des dépenses de 20 milliards de dollars.

Il ne faut pas oublier, dans toute cette affaire, qu'il existe un cadre qui nous permet de cerner de façon précoce ces risques et de prendre les mesures d'atténuation qui s'imposent. Les gouvernements se prononcent tous les jours sur les niveaux de risque et je crois que l'on juge que pour offrir le programme de relance économique, le niveau de risque doit augmenter si l'on veut que ces dépenses se fassent le plus rapidement possible.

Nous avons travaillé le plus fort possible avec les ministères, pas seulement au niveau des programmes individuels mais globalement, pour déterminer comment le ministère gère son organisation et quel cadre de gestion du risque existe actuellement. Cela fait partie de la démarche depuis le début...

J'ai mentionné le cadre de responsabilisation de gestion. Depuis déjà six ans, nous nous penchons sur l'évaluation de la gestion du risque. Je crois qu'environ 90 p. 100 des ministères ont mis sur pied un programme acceptable ou solide en matière de gestion du risque. Évidemment, cela ne veut pas dire que des erreurs ne pourront se produire; en fait, il y aura des problèmes, mais je crois que dans l'ensemble, nous avons pris les mesures qui s'imposent pour nous permettre de gérer ces risques de la façon la plus appropriée possible.

• (1700)

Le président: Merci, monsieur Kramp et monsieur Wouters.

Avant de céder la parole à Mme Faille, j'aimerais demander à M. Smith s'il est possible de remettre au comité ces deux brochures sur les rapports ministériels sur le rendement?

M. Alister Smith: Je serais heureux de le faire.

Le président: De plus, monsieur Monette, on vous a posé plusieurs questions sur le crédit 35. Je vous demanderais, s'il est possible, de fournir au comité un document de deux ou trois pages pour décrire... C'est un peu différent, et le comité n'a pas l'habitude de traiter de cette question. Je ne vous demande pas de justifier quoi que ce soit puisque la décision a été prise par le Parlement, mais c'est le contraire de la démarche habituelle.

Pourriez-vous fournir au comité une note d'information pour expliquer comment les crédits sont traités au Conseil du Trésor et comment la comptabilité est effectuée. Je pense que vous aurez noté qu'il existe une certaine confusion.

Madame Faille, vous avez six minutes, s'il vous plaît.

[Français]

Mme Meili Faille: Merci, monsieur le président.

Monsieur Wouters, ma question touche le renouvellement de l'ensemble des politiques, ce qui correspond à l'acétate 14 de votre présentation. C'est écrit en petits caractères, mais j'y vois un certain effort de rationalisation des politiques du Conseil du Trésor. Certaines politiques ont été annulées. On mentionne que 49 politiques ont été annulées et que 28 sont prêtes à l'être.

Dans quels secteurs se trouvent ces politiques qui ont été annulées et quelle est la motivation à l'origine de ces efforts?

M. Frank Des Rosiers (secrétaire adjoint, Priorités et planification, Secrétariat du Conseil du Trésor): Merci pour la question.

L'exercice a été lancé depuis quelques années. On ne visait pas à éliminer une politique plutôt qu'une autre, mais à faire un grand ménage du printemps, si je peux utiliser cette expression.

Au cours des années, il s'est accumulé un nombre impressionnant de règles et il n'y avait pas d'architecture claire quant à l'ensemble de ces règles. Très souvent, il y avait des problèmes de cohésion, où une règle en contredisait une autre. Certaines d'entre elles présentaient un niveau de détail et étaient davantage destinées aux fonctionnaires de ligne, tandis que d'autres étaient davantage orientées vers les sous-ministres. Cela venait compliquer le respect de cet ensemble de règles, même pour les gens du Conseil du Trésor, et davantage pour les ministères qui devaient les mettre en œuvre.

On s'est donc livré à un exercice exhaustif. On s'est interrogé sur le genre d'architecture dont on voulait se doter. Ensuite, on a établi des règles jugées essentielles pour mener à bien l'ensemble des tâches. C'est de cette façon qu'on est passé de 180 à 44 politiques dans cette liste.

Mme Meili Faille: Pouvez-vous nous donner un exemple de politique annulée?

M. Frank Des Rosiers: Il y en a un grand nombre. Je pense, entre autres, aux mesures en matière de gestion financière. Quelque 80 instruments politiques étaient en place et on a réduit ce nombre de façon considérable. Certaines de ces politiques concernaient la gestion de l'achat des coupons de taxi, de la petite caisse ou des dépenses courantes des administrations. Il s'agissait de choses qui ne devraient pas normalement faire l'objet d'une politique, mais d'une directive ou de certaines lignes directrices des ministères.

Mme Meili Faille: Des changements ont été apportés. Par exemple, il y a eu une révision des politiques en ce qui a trait à la façon dont vous gérez les déplacements des employés, que ce soit à l'intérieur du pays, de l'étranger vers le Canada ou du Canada vers l'étranger.

M. Frank Des Rosiers: Tout à fait.

Mme Meili Faille: Plusieurs politiques sont prêtes à être annulées. Le chiffre qui nous est présenté est-il final? L'exercice est-il terminé?

M. Frank Des Rosiers: Non, mais il le sera pendant l'année financière en cours. On s'attend à ce que 90 p. 100 de ces 44 politiques soient terminées. On s'attend à ce qu'il y en ait 44, au final, mais il est possible que ça varie d'une ou deux, selon le point de vue du président du Conseil du Trésor, bien sûr. Toutes ces politiques doivent être approuvées par les ministres.

Mme Meili Faille: Présentement, elles ne sont peut-être pas toutes approuvées. Sont-elles disponibles sur le site du Conseil du Trésor, à un endroit bien précis?

M. Frank Des Rosiers: Oui, sur le site du Conseil du Trésor, sous la rubrique « Renouvellement des politiques ».

Mme Meili Faille: Quelle importance accordez-vous aux recommandations de la vérificatrice générale?

M. Frank Des Rosiers: De façon générale?

• (1705)

Mme Meili Faille: Lorsque vous déterminez quelles sont les politiques à annuler, à améliorer ou à renouveler, quelle importance accordez-vous aux recommandations qu'elle fait, que ce soit à l'égard de la nomination publique, de l'informatique, du vote politique, des services informatiques ou des ressources humaines? On peut prendre comme exemple chacun des secteurs que vous évaluez ici.

M. Frank Des Rosiers: Je serais mal avisé de répondre autrement, mais bien entendu, nous prenons en considération, à l'interne, le point de vue de la vérificatrice générale. Nous prenons aussi en compte l'opinion de nos collègues de divers ministères qui sont appelés à gérer chacun de ces domaines d'expertise. Bien sûr, nous tenons compte de l'expertise à l'interne. Nous prenons aussi en considération les meilleures pratiques qui prévalent dans d'autres administrations, non seulement au Canada mais aussi à l'étranger. Tous ces éléments contribuent aux efforts que nous faisons en matière de renouvellement des politiques.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Je m'excuse, mais nous devons poursuivre nos travaux.

Monsieur Weston, vous disposez de quatre minutes.

M. John Weston (West Vancouver—Sunshine Coast—Sea to Sky Country, PCC): Monsieur le président, j'avais pensé que vous pourriez vous envelopper dans le drapeau canadien puisque vous appuyez les Canucks de Vancouver. Après avoir entendu M. Christopherson et M. Kramp, je pense que vous devez peut-être appuyer la vérificatrice générale.

Madame Fraser, vous nous avez parlé de ce que le Canada fait à l'étranger par l'entremise de votre bureau. M. Wouters nous a dit aujourd'hui qu'un bon nombre de pays étudient de près notre modèle de reddition de comptes et qu'en fait, certains l'adoptent peut-être.

Je crois que vous avez signalé, madame Fraser, que le premier vérificateur général du Canada est entré en fonction avant la Confédération. Ai-je bien compris?

Mme Sheila Fraser: Non, c'était après la Confédération.

M. John Weston: Au cours de la fin de semaine de Pâques, j'ai eu l'honneur de participer, en tant qu'observateur, à un voyage au Pakistan consacré aux droits de la personne. J'ai rencontré des hauts dirigeants du gouvernement pakistanais et je leur ai parlé de notre comité et de notre régime de reddition de comptes. Tout s'est passé en anglais, mais ils avaient besoin d'un interprète. Ce que nous faisons les a beaucoup étonnés et ils se sont montrés prêts à en apprendre davantage.

Pouvez-vous nous parler encore de ce que nous faisons à l'étranger? Tous au long de la présente séance des questions connexes apparaissent et je pense que pour les Canadiens, il est fascinant d'apprendre que nous sommes des chefs de file à l'échelle mondiale dans ce domaine. Notre modestie est telle que tout cela n'est sans doute pas suffisamment connu.

Mme Sheila Fraser: Je suis très heureuse de parler au comité du travail que nous faisons sur la scène internationale.

Premièrement, il existe une association regroupant tous les services nationaux de vérification et les services équivalents de tous les pays membres des Nations Unies, qui s'appelle INTOSAI. Le Bureau du vérificateur général du Canada y a toujours participé activement. Nous avons présidé différents comités et groupes de travail. Nous présidons actuellement un groupe de travail sur les normes de vérification et un certain nombre de nos employés

participent à des comités internationaux qui définissent des normes de vérification et des normes comptables. Les membres du comité savent sans doute que je siége à la commission internationale de la comptabilité dans le secteur public. Nous avons dirigé des groupes de travail sur la vérification environnementale. Nous avons piloté un très important projet sur l'indépendance des bureaux de vérification.

En outre, nous collaborons également avec certains pays à des projets spécifiques, généralement avec l'aide de l'ACDI. Dans le cadre d'un très important projet actuellement en cours au Mali, nous avons créé dans ce pays un bureau du vérificateur général. Nous y faisons de la formation. Nous sommes en train d'y envoyer plein de nos collaborateurs, sans doute pour un an ou 18 mois, qui va aider les Maliens dans cette entreprise, et nous conseillons le vérificateur général malien. Nous avons collaboré avec la Russie pour instaurer dans ce pays la vérification de l'optimisation des ressources. Nous avons fait de la formation en Chine, où nous avons offert un programme de bourses financé également par l'ACDI, qui accueille chaque année de cinq à sept boursiers originaires d'un pays en développement pour un stage de travail de neuf mois au sein du service. Je crois que près de 200 personnes ont bénéficié de ce programme de bourses, et plusieurs d'entre elles sont devenues vérificateur général dans leur pays.

C'est donc un travail assez considérable. Par ailleurs, nous recevons chaque année la visite de très nombreuses délégations qui passent un jour ou deux avec nous, ou auxquelles nous proposons des séances de formation intensives.

• (1710)

M. John Weston: Est-ce qu'il faut faire une demande?

Le président: Monsieur Weston, nous devons passer à la suite. Vous m'excuserez, mais vos quatre minutes sont écoulées. Nous sommes très pressés par le temps.

Monsieur Christopherson, vous avez quatre minutes.

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

Nous avons quatre minutes. Je vais vous poser quelques questions et vous aurez le reste du temps pour y répondre de votre mieux.

Madame la vérificatrice générale, vous venez de parler de l'indépendance des bureaux de vérification. Je sais que vous vous exprimez en langage diplomatique, ce que je respecte parfaitement, mais vous êtes responsable devant notre comité. J'aimerais savoir ce que vous pensez de l'indépendance du directeur parlementaire du budget? Ne trouvez-vous pas... Vous souriez, mais c'est une préoccupation en ce moment. Vous êtes notre experte attitrée, et votre opinion compte.

Je vous demanderais cependant d'attendre que j'aie posé les autres questions, ce qui vous donnera l'occasion de réfléchir à votre réponse. Du reste, j'aimerais aussi savoir ce que vous pensez de la création, à titre d'agent du Parlement, de la fonction de commissaire à l'environnement, par rapport au thème de l'indépendance des bureaux de vérification. Je vous laisse un peu de temps pour y réfléchir.

Monsieur Wouters, j'ai pris note des 3 milliards de dollars et j'en comprends la raison. Le ministre des Finances a l'air d'un pompier; il a un sceau rempli à la main et il s'apprête à lancer l'eau pour éteindre le feu. Comme il se dépêche, il va sans doute renverser un peu d'eau, et nous n'y pouvons rien.

Nous savons que les Américains sont partis pour l'Irak dans le même état d'esprit et à ma connaissance, ils leur manquent des milliards de dollars. Ils y ont envoyé de pleines cargaisons de liasses de billets, des milliards de dollars en espèces, mais trop pressés d'"éteindre le feu, ils ont échappé quelques billets. Et aujourd'hui, avec le recul, certains commencent à dire: « Un instant! Le compte n'y est pas. Où est passé tout cet argent? »

Je m'interroge sur ce que nous sommes en train de mettre en place. A part ce que j'ai déjà entendu, y a-t-il quelque chose qui pourrait me convaincre que toute cette eau va tout de même être bien comptabilisée? Madame la vérificatrice générale, est-ce que vous envisagez une vérification, une étude ou une procédure spéciale de contrôle, étant donné qu'on met la charrue avant les bœufs?

Ma dernière question ressemble à celle de mon ami, M. Kramp, qui portait sur le risque. Je vais relire un extrait: « Il faudra tolérer les erreurs éventuelles et être capables d'en tirer des leçons, ce qui sera largement compensé... »

Je comprends. Il faut une certaine latitude, de la créativité et du jugement. C'est toujours ce qu'on dit. Il s'agit d'aller le plus loin possible dans les décisions. C'est en quelque sorte le contraire du taylorisme.

En agissant ainsi face à un problème, nous sommes un cas isolé. On ne considère qu'une décision, sans tenir compte des pressions du moment. Pouvez-vous nous donner des outils qui nous permettront de savoir quand il faut faire preuve de tolérance, compte tenu des avantages recherchés, afin que ces gens-là ne prennent pas un coup sur la tête à chaque fois qu'ils sortent de leur coquille? Je sais que je téléscopie terriblement les métaphores, mais chaque fois qu'on les frappe pour cela, on est perdant. Voilà ce que je veux dire.

En revanche, il ne faut pas tout laisser aller, en particulier lorsque des cadres grassement rémunérés, investis de responsabilités importantes, ne se comportent pas dans l'intérêt public. Nous les frapperons durement, et c'est à nous de le faire, ou nous remettons les systèmes en cause, en quelque sorte. C'est une question de jugement.

Aidez-moi à comprendre. Je suis ici depuis près d'une demi-décennie. Est-ce que vous pouvez nous en parler? Pouvez-vous nous donner des lignes directrices qui nous permettront de voir la différence entre le fait de serrer la vis alors qu'on espère de la créativité et de l'initiative, et le fait de permettre des prises de décisions manifestement mauvaises qu'un peu de diligence raisonnable aurait permis d'éviter?

Le président: Avant d'écouter une courte réponse — et je demande aux témoins de s'en tenir à de courtes réponses —, j'aimerais signaler à la vérificatrice générale qu'elle n'est nullement obligée de parler de l'indépendance du directeur parlementaire du budget.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je souris parce que j'ai été invitée à comparaître jeudi devant le comité de la bibliothèque pour en parler, et j'ai donc un peu réfléchi à la question. Est-ce que je dois garder ma réponse jusqu'à jeudi?

M. David Christopherson: Faites-en donc un premier essai.

Mme Sheila Fraser: Le mot « indépendance » signifie indépendance par rapport au gouvernement. Cela veut dire que lorsque nous faisons des vérifications, nous sommes indépendants du gouvernement. Lorsque le directeur parlementaire du budget fait son analyse, il est indépendant du gouvernement. La Bibliothèque du Parlement est indépendante du gouvernement et du fait même, en tant qu'agent de la bibliothèque, le directeur est indépendant du gouvernement.

On pourrait en discuter longuement, mais je ne pense pas que les institutions doivent... Le commissaire à l'environnement n'a pas besoin de constituer une institution distincte pour être indépendant. Tous ces agents sont indépendants du seul fait qu'ils relèvent du Bureau du vérificateur général.

En ce qui concerne le plan de relance économique, nous envisageons effectivement d'en faire la vérification. Nous allons commencer très prochainement et nous étudierons les dépenses au fur et à mesure. Nous espérons en faire rapport à l'automne 2010.

● (1715)

Le président: Merci beaucoup.

Allez-y, monsieur Young, pour quatre minutes.

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

J'espère que personne ne va demander à M. Christopherson de répéter sa question, de façon qu'on puisse faire avancer les choses.

Je ne voudrais pas ressasser le sujet, mais j'aimerais l'expliquer, si possible, à mes électeurs en termes simples.

Revenons un peu en arrière. À cause de la récession, le pays a absolument besoin de 3 milliards de dépenses entre avril et juin de cette année, dans le cadre de la relance. Comme tous les membres du comité, mes électeurs doivent savoir que cet argent va faire l'objet des mêmes contrôles de haut niveau que toutes les dépenses du gouvernement. Lors du scandale des dépenses du gouvernement précédent, le scandale des commandites, nous savons que l'argent dépensé ne faisait pas l'objet d'un contrôle officiel. Il n'y avait pas de contrôle, et c'est là l'origine du problème.

Pourriez-vous, s'il vous plaît, nous expliquer en termes simples en quoi cet ensemble de mesures de relance va faire l'objet d'un contrôle public de haut niveau?

M. Alister Smith: M. Monette pourra, lui aussi, fournir sa réponse.

Ces postes budgétaires sont traités avec autant de diligence raisonnable que s'ils figuraient au Budget supplémentaire des dépenses. Ils nécessitent l'approbation du Conseil du Trésor; en fait, il font l'objet d'une vérification interne et d'une vérification externe. La vérificatrice générale a signalé que ses services effectuaient la vérification ou qu'ils allaient l'entreprendre très prochainement. C'est un contrôle de haut niveau. Je dirais même que les montants affectés de cette manière sont plus contrôlés que les autres.

M. Terence Young: Merci beaucoup.

Madame Fraser, vous avez été investie en 2006 de nouveaux pouvoirs pour vérifier les comptes de tout organisme qui reçoit un montant d'environ 1 million de dollars par an. Est-ce que cela vous aide à mieux travailler? Ce sujet m'a toujours fasciné.

Mme Sheila Fraser: Notre préoccupation principale portait sur les fondations constituées par le gouvernement fédéral. On leur avait attribué plus de 10 milliards de dollars, et les dispositions de reddition de comptes les concernant n'étaient pas suffisantes.

On a procédé à un certain nombre de changements pour que ces fondations rendent davantage de comptes au gouvernement, notamment en nous permettant de les soumettre à des vérifications d'optimisation des ressources. Nous en avons déjà faites un certain nombre, qui nous ont donné des résultats assez positifs. Nous avons étudié le Fonds des bourses du millénaire et la Fondation du développement durable, et nous nous occupons actuellement de l'Inforoute de la santé. Grâce à cela, nous serons en mesure de fournir des renseignements supplémentaires aux parlementaires.

Lorsque la limite du pouvoir de dépenses a été ramenée à 1 million de dollars sur cinq ans, nous avons clairement indiqué que nous n'avions pas l'intention de soumettre la totalité des milliers de bénéficiaires de prêts et de subventions à nos vérifications, que c'était aux ministères qu'il appartenait de mettre en place des systèmes de contrôle pour vérifier si l'argent était bien consacré aux objectifs annoncés, et que nous allions continuer à faire la vérification des systèmes et des pratiques.

M. Terence Young: Merci.

Monsieur Monette, vous faites l'examen stratégique de 20 à 25 p. 100 des dépenses de programmes. Vous avez dit ici que vous alliez disposer d'ici 2011-2012 de 586 millions de dollars supplémentaires parce que vous avez découvert d'autres priorités. Pouvez-vous nous donner des exemples des programmes et des activités non conformes à la norme, et pour lesquels vous allez proposer d'autres priorités?

M. Rod Monette: Je vous remercie de cette question. En fait, c'est M. Smith qui a effectué l'examen stratégique.

M. Alister Smith: Les exemples signalés lors des deux premières séries d'examen stratégiques figurent dans les budgets de 2008 et de 2009. Lors de la dernière série, nous avons examiné 25 milliards de dollars de dépenses. Un certain nombre de postes ont fait l'objet de réaffectation de fonds au profit d'autres initiatives et grâce à ces examens stratégiques, des montants ont effectivement été réinvestis dans les ministères et ailleurs.

Il y a toute une liste d'exemples que je pourrais vous donner pour vous renseigner plus en détail. C'est dans le budget...

M. Terence Young: C'est donc toute une série de petites dépenses qui, au total, donnent un montant important, n'est-ce pas?

M. Alister Smith: En effet. Nous demandons même aux ministères de réserver 5 p. 100 d'une base de dépenses particulière à des fins de réaffectation; nous avons donc une grande quantité de petits postes.

• (1720)

Le président: Merci, monsieur Young.

Allez-y, madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Je vous remercie, mais j'ai cédé mon temps de parole à Mme Crombie.

Mme Bonnie Crombie: Revenons-en à une série de questions que nous n'avons pas pu mener à terme. Cette fois-ci, j'aimerais m'adresser à la vérificatrice générale.

Vous dites que les critères des vérifications sont fondés sur le risque et M. Kramp a parlé lui aussi de risque acceptable, mais les vérifications interviennent toujours après coup. Dans quel délai ferez-vous la vérification du crédit 35, s'il vous plaît?

Mme Sheila Fraser: Nous allons nous occuper du crédit 35 dans le cadre de notre vérification des comptes publics cet été, même s'il ne fait évidemment pas partie des états financiers du 31 mars, car nous serons au travail cet été et nous allons le vérifier. Nous

commençons actuellement à étudier le reste du plan de relance et la vérification devrait s'étendre sur les 18 prochains mois.

Mme Bonnie Crombie: Deuxièmement, dans votre lettre au gouvernement, vous lui demandez s'il utilisait des mécanismes de prestation différents pour le plan d'action économique. Avez-vous reçu une réponse?

Mme Sheila Fraser: Non. Nous allons étudier la question dans le cadre de nos vérifications normales. Si un mécanisme quelconque a changé, nous nous attendons à trouver tous les documents qui en attestent, et ils seront intégrés à la vérification.

Mme Bonnie Crombie: Finalement, je reviens à la question que nous n'avons pas pu poser la dernière fois. Que se passe-t-il lorsqu'on ne se conforme pas à vos recommandations?

Mme Sheila Fraser: Nous n'avons qu'un pouvoir de recommandation ou, pour ainsi dire, de harcèlement. Nous revenons à la charge avec des vérifications de suivi, et nous continuons à signaler tout manquement à l'attention du Parlement.

Mme Yasmin Ratansi: J'aimerais obtenir une précision auprès de M. Smith.

Monsieur Smith, vous avez dit que le Budget supplémentaire des dépenses ou les 3 milliards de dollars vont être tirés ou attribués à la mi-mai. Est-ce que j'ai bien compris?

M. Alister Smith: Pas tout à fait. À la mi-mai, nous allons déposer le Budget supplémentaire des dépenses. Ce sera le premier de 2009-2010. Nous avons entrepris de faire rapport sur toutes les affectations correspondant aux crédits centraux — qui comprennent celui-ci, le crédit 35 du Conseil du Trésor — lorsque nous allons déposer le Budget supplémentaire des dépenses (A). Ce seront des montants affectés aux initiatives et aux programmes. Ce sera très semblable à tous les montants attribués dans les budgets supplémentaires des dépenses.

Mme Yasmin Ratansi: Donc, à votre connaissance, aucun montant n'a encore été tiré sur ce crédit, n'est-ce pas?

M. Alister Smith: Je n'ai pas dit cela. En fait, M. Wouters a signalé que le Conseil du Trésor avait travaillé très fort sur les montants affectés dans le cadre de son crédit 35, mais nous n'en ferons pas rapport tant que nous n'aurons pas déposé le Budget supplémentaire des dépenses, et nous en rendrons compte ensuite dans le rapport trimestriel de juin.

Mme Yasmin Ratansi: M. Monette voudrait répondre, je crois. Voulez-vous ajouter quelque chose?

M. Rod Monette: Je réfléchissais à la façon de répondre à la question concernant la reddition de comptes. Il y a eu un certain nombre de questions à ce sujet, mais je ne voudrais pas accaparer le temps de travail du comité, monsieur le président.

Mme Yasmin Ratansi: Les critères d'admissibilité nous ont tous laissés perplexes. Vous avez dit qu'il y avait des critères d'admissibilité. Est-ce que le comité pourrait les obtenir?

M. Rod Monette: Ces critères d'admissibilité relèvent des différents ministères, qui ont chacun les leurs. Dans les ministères, les vérificateurs examinent ces critères avec les fonctionnaires du ministère pour s'assurer que ces critères sont aussi clairs que possible. En fait, ils varient d'un ministère à l'autre.

Mme Yasmin Ratansi: Qui définit ces critères d'admissibilité? C'est ce que la vérificatrice générale a demandé dans sa lettre à M. Wouters. Elle a dit qu'elle aimerait savoir si les critères d'admissibilité sont assez explicites et assez précis. Qui définit ces critères? Est-ce que c'est le Conseil du Trésor?

M. Wayne Wouters: Sous chaque poste budgétaire figure l'indication du ministère responsable du programme en question. C'est à ce ministère qu'il revient de définir en détail les critères d'admissibilité qu'il soumet à l'approbation du Conseil du Trésor. Au conseil, nous faisons alors diligence raisonnable et nous recommandons éventuellement des changements à apporter aux conditions des critères d'admissibilité.

En ce qui concerne la reddition de comptes, la première étape la plus fondamentale dans l'étude de toute nouvelle initiative consiste probablement à vérifier les conditions dont elle est assortie. Au fil des années, nous avons constaté que lorsque ces conditions ne sont pas assez précises, la façon dont les fonds publics sont employés peut poser des problèmes.

Les ministères ont travaillé très fort avec le Secrétariat et les ministres du Conseil du Trésor pour se préparer à appliquer ce plan de relance économique en définissant des conditions qui nous semblent explicites et qui peuvent être imposées par les ministères lorsqu'il s'agit d'approuver chaque projet en fonction de ces conditions.

• (1725)

Mme Yasmin Ratansi: Merci.

Le président: Allez-y, monsieur Stanton, pour quatre minutes.

[Français]

M. Bruce Stanton (Simcoe-Nord, PCC): Monsieur le président, ma question s'adresse à la vérificatrice générale.

Dans le cadre de votre présentation, vous avez dit que les activités des premières nations ne relevaient pas de votre mandat.

[Traduction]

Pouvez-vous préciser ce que vous entendez par là? Une bonne partie du travail que vous faites concerne spécifiquement les premières nations.

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Nous faisons des vérifications du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, mais nous ne faisons pas de vérifications des premières nations ni des bandes. Dans le cadre de notre travail, nous demandons généralement aux premières nations de nous faire part de leurs points de vue ou de leurs expériences, voire même de collaborer avec nous à la vérification et, en fait, nous avons bénéficié d'un excellent accueil de la part des premières nations dans toutes les régions, mais nous n'intervenons pas pour vérifier les finances des premières nations individuelles.

M. Bruce Stanton: Pour préciser les choses, vous dites que vous ne vérifiez pas le fonctionnement des communautés autochtones ni la façon dont l'argent est dépensé ou attribué au sein de la communauté.

Mme Sheila Fraser: C'est exact. Chaque première nation a son propre vérificateur provenant du secteur privé, qui vérifie ses états financiers.

M. Bruce Stanton: Parfait. Je vous en remercie.

J'ai une autre question, mais je ne sais pas exactement à qui la poser. J'ai manqué votre exposé préliminaire, et je vous prie de m'en excuser. M. Del Mastro me remplaçait avant que je n'arrive, et vous m'excuserez si vous avez déjà traité de ce sujet.

Le budget de 2009 signalait que l'examen stratégique en cours depuis un certain temps avait déjà donné des économies d'environ 586 millions de dollars. Pouvez-vous nous indiquer brièvement sur quoi va porter l'examen stratégique d'ici la fin de l'année et en 2010?

M. Wayne Wouters: L'examen stratégique a pour objectif l'analyse de 20 à 25 p. 100 des dépenses directes de programmes chaque année. Nous sommes actuellement en train de déterminer les domaines de dépenses que nous allons examiner. Nous allons devoir en discuter avec le Conseil du Trésor. Ensuite, nous amorcerons la procédure de préparation du budget de 2010. Cette même procédure s'amorce actuellement pour cette année.

Le président: Chers collègues, la séance arrive à son terme.

Au nom de tous les membres du comité, je tiens à remercier sincèrement tous nos témoins d'avoir comparu devant nous aujourd'hui. Avant d'ajourner la séance, je vais demander à la vérificatrice générale et à M. Wouters s'ils ont quelques mots à dire en conclusion.

Madame Fraser, avez-vous une déclaration de clôture?

Mme Sheila Fraser: Je voudrais simplement vous remercier, monsieur le président, de m'avoir permis de participer à cette séance. J'espère qu'elle vous a été utile. Je pense qu'elle le sera, conjointement à l'autre séance que nous allons consacrer jeudi après-midi à mon service.

Merci.

Le président: Merci encore, monsieur Wouters. Voulez-vous faire une déclaration de clôture?

M. Wayne Wouters: Je voudrais simplement remercier tous les membres du comité de nous avoir accueillis au sein de cette vaste discussion. Nous venons souvent parler ici d'un sujet spécifique. Nous considérons qu'il est très utile de présenter l'ensemble des problèmes que nous essayons de résoudre dans la gestion du secteur public. J'espère que nous progressons activement dans certains domaines. Nous savons qu'il y aura toujours des défis à relever et que nous sommes aux prises avec un organisme gigantesque, mais nous sommes toujours très heureux de pouvoir vous en parler.

Je vous remercie de votre attention.

• (1730)

Le président: Monsieur Monette, pouvez-vous nous faire parvenir cette note d'ici une semaine?

M. Rod Monette: Oui, d'ici une semaine environ. Merci.

Le président: Parfait.

Encore une fois, je tiens à vous remercier sincèrement de votre présence parmi nous aujourd'hui.

La séance est levée.

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

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

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

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address:

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

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.