



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 023 • 3^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 21 septembre 2010

Président

L'honorable Shawn Murphy

Comité permanent des comptes publics

Le mardi 21 septembre 2010

• (1730)

[Traduction]

Le président (L'hon. Shawn Murphy (Charlottetown, Lib.)): Il est 17 h 30, heure du Canada; je déclare donc la séance ouverte.

Bienvenue à tous.

Chers collègues, nous sommes réunis conformément à l'ordre de renvoi visant l'examen du Bureau du vérificateur général du Canada par des pairs d'autres pays. Étant donné l'importance de la séance, j'aimerais faire une déclaration préliminaire.

Immanquablement, chaque fois que je discute du Bureau du vérificateur général, quelqu'un me demande: qui vérifie le vérificateur général? Bien sûr, la question est à la fois très importante et intéressante.

Comme tous les membres du comité le savent, le Bureau du vérificateur général compte environ 650 employés et son budget annuel est d'approximativement 90 millions de dollars; en outre, il joue un rôle absolument essentiel auprès du Parlement en l'aidant à veiller à ce que le gouvernement dépense l'argent des contribuables avec économie et prudence. Toutefois, le bureau lui-même doit rendre des comptes au Parlement sur la façon dont il dépense ses fonds, qui lui sont alloués chaque année par le Parlement, de façon à ce que ces fonds, comme tous ceux versés par le Parlement, soient dépensés conformément aux principes de base de l'économie et de l'efficacité; de plus, des mesures servant à analyser l'efficacité doivent également être en place.

Chaque année, les états financiers du Bureau du vérificateur général sont vérifiés par le cabinet comptable Lévesque Marchand SENC, un cabinet de taille moyenne situé ici, à Ottawa. Ces états sont publiés annuellement sur le site Web du Bureau du vérificateur général et ils sont aussi inclus dans les *Comptes publics du Canada*, qui, bien entendu, sont déposés au Parlement chaque automne.

De plus — ce qui nous amène à la séance de ce soir —, tous les cinq ans, les activités du Bureau du vérificateur général font l'objet d'un examen mené par des pairs d'autres pays, examen dont le but est d'étudier et d'évaluer les pratiques en matière de vérification et de certification utilisées par notre Bureau national du vérificateur général, et d'en faire rapport. L'objectif de l'examen par les pairs est de mener une enquête exhaustive et de fournir une évaluation et une opinion indépendantes visant à savoir si les systèmes de gestion du Bureau du vérificateur général sont conçus adéquatement et fonctionnent efficacement pour fournir l'assurance raisonnable que les travaux du Bureau du vérificateur général sont conformes aux autorisations législatives et aux normes professionnelles applicables.

L'examen par les pairs a été mené par une équipe internationale de professionnels issus des bureaux de vérification de l'Australie, des Pays-Bas, du Danemark, de la Suède et de la Norvège. L'équipe était dirigée par l'Australian National Audit Office. L'examen est maintenant terminé et il a été déposé auprès du comité en mai ou

juin dernier. Aussi, le rapport se trouve sur le site Web du Bureau du vérificateur général.

Le rapport contient nombre de constatations et d'observations, ainsi que deux recommandations. Le Bureau du vérificateur général a accepté tant les constatations que les recommandations. Le Comité des comptes publics demande donc qu'un plan d'action lui soit remis dans lequel le ministère ou l'organisme, comme tous les ministères et organismes, décrit les mesures qu'il planifie prendre relativement aux recommandations qu'il a acceptées.

En juin dernier, le Bureau du vérificateur général a préparé sa réponse ou son plan d'action, et il l'a déposé auprès du comité. Le plan d'action se trouve lui aussi sur le site Web du Bureau du vérificateur général.

Ainsi, au cours des deux prochaines heures, le Comité des comptes publics tiendra une audience publique au sujet de l'examen par les pairs et du plan d'action.

M. Ian McPhee, vérificateur général de l'Australie, comparait par conférence téléphonique au nom de l'équipe internationale d'examen par les pairs. M. McPhee est accompagné par Brandon Jarrett, directeur général, Direction des services professionnels, aussi de l'Australian National Audit Office; par Deborah Jackson, directrice principale, Groupe des services de vérification du rendement; et par Wayne Jones, directeur exécutif, Vérifications des technologies de l'information. Mme Jackson et M. Jones travaillent tous deux à l'Australian National Audit Office.

Bien entendu, Sheila Fraser, la vérificatrice générale, comparait au nom du Bureau du vérificateur général. Elle est accompagnée par John Wiersema, le sous-vérificateur général.

Je le répète, M. McPhee, M. Jarrett, Mme Jackson et M. Jones témoignent de l'Australie par vidéoconférence. Je crois comprendre qu'il est 7 h 30 en Australie. Ici, à Ottawa, il est 17 h 30. J'aimerais donc dire bonjour à nos témoins de l'Australie et bonsoir à mes collègues d'Ottawa.

• (1735)

Nous allons procéder dans l'ordre inverse comparativement à ce que nous faisons normalement. M. McPhee prendra la parole en premier, après quoi, bien sûr, Mme Fraser présentera sa déclaration au comité.

M. Ian McPhee (vérificateur général de l'Australie, Australian National Audit Office): Merci, monsieur le président.

Bonsoir. Je suis très heureux d'être devant vous aujourd'hui pour vous parler de l'examen du Bureau du vérificateur général du Canada par des pairs d'autres pays. Ce projet conjoint, achevé en mai dernier, a pu profiter, comme vous l'avez mentionné, de l'apport important des bureaux de vérification des Pays-Bas, de la Suède, de la Norvège et du Danemark.

Comme vous l'avez aussi noté, m'accompagnent ici aujourd'hui M. Brandon Jarrett, directeur général à la Direction des services professionnels de mon bureau; Deb Jackson, directrice principale à la Vérification du rendement; et Wayne Jones, directeur exécutif aux Vérifications des technologies de l'information de mon bureau.

Comme vous le savez, l'examen avait pour but de fournir une opinion indépendante à savoir si le système de gestion de la qualité du bureau est bien conçu et est appliqué de manière efficace afin de fournir l'assurance raisonnable que les travaux du BVG sont conformes aux autorisations législatives et aux normes professionnelles pertinentes.

L'équipe d'examen a constaté que, pendant la période à l'étude, le SGQ pour les vérifications de gestion, les examens spéciaux et les vérifications annuelles était conçu de manière à fournir cette assurance. Il a aussi fonctionné efficacement dans le cas des vérifications de gestion et des pratiques touchant les examens spéciaux.

Pour ce qui a trait aux vérifications annuelles, le SGQ fonctionnait généralement de manière efficace, sauf qu'on a constaté des problèmes de mise en oeuvre sous deux rapports: premièrement, le caractère exhaustif des procédures d'évaluation des risques déterminant la nature et la portée des procédures de vérification plus poussées; et deuxièmement, la suffisance de la documentation où sont consignés les résultats du travail de vérification accompli.

Le rapport d'examen comprend deux recommandations à cet égard, que le BVG a accepté de mettre en oeuvre. Il renferme aussi des suggestions adressées au BVG et note une panoplie de bonnes pratiques adoptées par ce dernier qui seraient avantageuses pour les bureaux d'autres pays.

Nous savons que le BVG a dressé un plan d'action pour mettre en oeuvre les recommandations et les suggestions de l'équipe d'examen, et nous avons hâte d'apprendre où il en est dans cette démarche.

En terminant, je tiens à souligner que les examens par les pairs constituent une expérience d'apprentissage tant pour l'équipe d'examen que pour le bureau soumis à l'examen. Ils favorisent le partage d'idées et d'expériences entre les membres de l'équipe d'examen. Nous qui avons fait partie de l'équipe d'examen du BVG avons trouvé l'expérience intéressante et enrichissante.

J'aimerais aussi remercier Mme Sheila Fraser d'avoir invité mon bureau à piloter l'équipe d'examen pour ce projet particulier, et aussi pour toute l'aide et la coopération reçues par l'équipe tout au long de l'examen. Le BVG a adopté une attitude et une conduite exemplaires dans les circonstances.

Je vous remercie, monsieur le président. Mes collègues et moi serons ravis de répondre aux questions et aux préoccupations des membres du comité.

Le président: Merci beaucoup de votre déclaration, monsieur McPhee.

Je donne maintenant la parole à notre vérificatrice générale, Sheila Fraser.

Madame Fraser.

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

Je suis très heureuse d'avoir l'occasion de discuter aujourd'hui de l'examen de notre bureau qui a récemment été effectué par un comité international de pairs.

Comme vous l'avez dit, je suis accompagnée de John Wiersema, qui est sous-vérificateur général au sein de notre bureau.

Je serai brève.

Permettez-moi d'abord de remercier le vérificateur général de l'Australie, Ian McPhee, et son personnel d'avoir dirigé cet examen.

[Français]

J'aimerais aussi remercier les autres membres du comité d'examen par les pairs de leur participation et contribution à cet important projet. Il s'agit des représentants des bureaux de vérification nationaux des Pays-Bas, du Danemark, de la Suède et de la Norvège.

Monsieur le président, comme vous le savez, j'ai moi-même demandé cet examen. Il visait à fournir une opinion indépendante, à savoir si le Système de gestion de la qualité utilisé par le Bureau du vérificateur général du Canada pour gérer ses méthodes de vérification était conçu adéquatement et fonctionnait efficacement.

Je crois que ce genre d'examen externe est important. Il vous donne en effet une assurance indépendante que nos travaux sont dignes de confiance. Il nous permet aussi d'améliorer nos méthodes et de répondre à une question qui est souvent posée, soit: qui vérifie le vérificateur général?

Je suis heureuse, monsieur le président, que le rapport d'examen par les pairs ait tiré une conclusion favorable à l'égard de la conception de notre Système de gestion de la qualité et conclu que le système fonctionnait de manière efficace en ce qui a trait aux vérifications de gestion et aux examens spéciaux.

● (1740)

[Traduction]

Pour ce qui est de nos méthodes de vérification annuelle, le rapport a conclu que le système de gestion de la qualité fonctionnait généralement de manière efficace, mais il a relevé certains problèmes de mise en oeuvre qui doivent retenir notre attention, et il a formulé deux recommandations destinées à les régler. Ces problèmes concernent l'évaluation des risques et les travaux de vérification connexes, ainsi que le caractère suffisant de la documentation de vérification dans laquelle sont consignés les résultats des travaux effectués. Ces constatations sont semblables à celles formulées dans le cadre de notre récente revue des pratiques.

Nous avons accepté les constatations du rapport et nous sommes d'accord avec les recommandations formulées. Nous avons élaboré un plan d'action pour mettre en oeuvre ces recommandations et les observations et améliorations proposées dans le rapport. Comme on l'a dit, notre réponse et notre plan d'action ont été présentés au comité en juin dernier. Nous présentons aussi au comité un bilan de l'état d'avancement de notre plan d'action. Vous remarquerez que, de façon générale, nous progressons selon le plan établi.

Permettez-moi de conclure en affirmant que nous sommes fermement résolus à prendre les mesures nécessaires pour vous donner l'assurance que vous pouvez continuer de vous fier à nos travaux.

Voilà la fin de ma déclaration, monsieur le président. Nous serions heureux de répondre à toutes les questions du comité. Je vous remercie.

Le président: Merci beaucoup, madame Fraser.

Nous passons maintenant aux questions des membres du comité. Pendant la première série de questions, vous aurez sept minutes. Nous allons commencer par M. Dion.

Monsieur Dion, vous avez sept minutes.

[Français]

L'hon. Stéphane Dion (Saint-Laurent—Cartierville, Lib.): Merci, monsieur le président, j'espère que vous avez passé un bon été.

Je souhaite un bon retour à tout le monde ainsi qu'à vous, madame la vérificatrice générale.

Ma première question sera peut-être un peu amicale. Quand j'ai lu la première phrase du contexte — on se demande fréquemment qui vérifie le Bureau du vérificateur général —, je pensais que j'allais entendre parler de cours de marxisme et autres bizarreries qui se retrouvaient en première page du *Journal de Montréal* cet été.

Premièrement, comment vous êtes-vous sentie dans nos souliers, alors que des erreurs de gestion donnent l'impression — dans les médias — d'une mauvaise gestion générale? Cela va-t-il infléchir un peu certaines manchettes qui sont apparues dans les journaux ces dernières années —, manchettes qui ont nui à un certain gouvernement dont je faisais partie?

Deuxièmement, la gestion même de votre bureau était-elle incluse dans cette revue ou était-ce simplement l'évaluation de la qualité de votre travail, sans qu'il soit question de la gestion du bureau?

Troisièmement, si la gestion du bureau n'a pas été incluse dans ces analyses des vérificateurs des autres pays, qui évalue la gestion de votre bureau?

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

En ce qui concerne la première question portant sur la couverture médiatique, je suis sûre, comme plusieurs fonctionnaires et membres ici présents, qu'on ne se réjouit pas de se voir sur la première page pour des actions qui sont tout à fait justifiées, qui ont été approuvées d'avance et selon nos politiques, et qui ont été présentées de façon à créer indûment une manchette de journal. Si le comité veut avoir plus d'explications, cela me fera plaisir...

Néanmoins, il s'agissait de journalisme tout à fait discutable, sans fondement. Dans l'environnement dans lequel on travaille, on peut dire que cela arrive de temps à autre. Et on se doit peut-être de pousser un grand soupir et de passer par-dessus cela.

• (1745)

L'hon. Stéphane Dion: Bienvenue dans le club!

Mme Sheila Fraser: Ah, ah! Oui, en effet.

Le rapport, l'examen concernaient surtout notre programme de gestion de la qualité des produits; cela ne portait pas sur la gestion proprement dite. Certains aspects ont été examinés: par exemple, la façon dont on affecte le personnel, sa formation, un peu l'engagement, le recrutement. Tout ce qui concerne quelque peu la production et la qualité des produits a été couvert. Par exemple, les questions de frais d'accueil ou des cours ou nos systèmes d'octroi de contrats, cela n'a pas été couvert dans cet examen par les pairs.

Nous faisons des vérifications internes de façon périodique, en utilisant souvent des contractuels de l'extérieur pour examiner nos processus de gestion administratifs.

L'hon. Stéphane Dion: Avez-vous accès à ces évaluations?

Mme Sheila Fraser: Oui, elles sont toutes sur notre site Web. Il en est aussi fait mention dans notre rapport sur le rendement. Cela me fera plaisir, si le comité le souhaite, de vous fournir des extraits ou des résumés de ces vérifications internes. Je crois que cela répond aux questions.

L'hon. Stéphane Dion: Dans le rapport qu'on a reçu, il est beaucoup question du caractère exhaustif des procédures d'évaluation des risques. J'ai de la difficulté à comprendre de quoi il s'agit exactement.

Mme Sheila Fraser: Dans le rapport, on mentionne plusieurs aspects. Une chose importante est soulignée. Lorsqu'on entreprend une vérification financière, on doit évaluer les risques potentiels qu'il y ait des erreurs dans les états financiers. On doit par la suite avoir recours aux procédés pour s'assurer qu'il n'y a pas eu d'erreurs et que le risque a été bien géré.

Nos collègues ont remarqué que le lien entre notre évaluation, notre identification des risques et notre travail a besoin d'être amélioré. Il faudrait que le travail que l'on fait pour chacun des risques et que le lien entre les différents aspects soient plus clairs.

Il y a aussi la question des technologies de l'information. Nous n'avons pas de politique qui exigeait la participation de spécialistes en technologie de l'information pour les vérifications. Maintenant, nous en avons une, par suite de cet examen. Pour toutes les vérifications, toutes les entités qui ont des systèmes complexes, nous allons faire appel à un spécialiste des technologies de l'information pour mieux évaluer les risques, mais aussi pour mieux identifier les améliorations possibles au contrôle financier. Par la suite, on pourra s'en servir pour nos vérifications futures.

Finalement, le dernier élément portait sur l'évaluation des risques de fraude. Il s'agit d'une norme qui est assez récente au Canada. Les vérificateurs ont noté qu'il y avait beaucoup de variabilité dans l'application de cette norme, notamment dans la documentation sur les conversations qu'on doit avoir avec les cadres supérieurs, le comité, le conseil d'administration, etc. On doit préciser la politique qui régit cela et comment les gens doivent mettre en oeuvre cette nouvelle norme de vérification.

L'hon. Stéphane Dion: Je vous remercie, madame.

Le président: Merci, monsieur Dion.

Monsieur Nadeau, vous disposez de sept minutes.

M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ): Merci, monsieur le président. Je suis bien heureux d'être de retour au sein de votre comité.

Madame Fraser et monsieur Wiersema, bonjour.

J'ai lu les documents qui nous ont été présentés, du moins les résumés des évaluations. Il y est notamment question de renouvellement des méthodes d'audit. Vous avez encore un an ou deux pour remettre cela sur pied. Je comprends que c'est beaucoup de travail. En effet, on cherche à améliorer un système qui, à mon avis, fonctionne bien. Il faut donc quand même l'implanter et le mettre sur les rails.

Où en êtes-vous, sur le plan de ce renouvellement?

•(1750)

Mme Sheila Fraser: Le renouvellement a été mis en marche après l'adoption par le Canada de normes internationales d'audit — maintenant, on dit « audit » plutôt que « vérification ». Beaucoup de changements s'en viennent par rapport à nos façons de faire et aux normes. Cela entre en vigueur, pour les vérifications qui se terminent, le 31 décembre de cette année. Tous les cabinets de vérification doivent adopter ces nouvelles normes.

Nous avons émis un manuel temporaire qui fait état des différences, afin que nos gens puissent commencer leur planification des missions de vérification. Nous avons conclu, l'an passé, une alliance stratégique avec un des grands cabinets. On s'attend à avoir tout son matériel, tout le manuel, tous les cours de formation. On espérait avoir tout ça cet été, mais malheureusement ces gens ont eux aussi accusé du retard. C'est la raison pour laquelle on a dû faire un manuel temporaire. On espère avoir l'autre vers la fin de l'année ou le début de 2011. Évidemment, on va l'ajuster à notre réalité, parce que le secteur public diffère du secteur privé. Les cours sont aussi en marche.

Le projet avance bien, en ce qui concerne la vérification d'attestation financière. Pour ce qui est de la vérification de gestion, dont l'échéance est fixée à décembre 2011, ça progresse bien aussi.

On doit également faire un manuel qui couvre toutes les politiques et toutes les normes qui touchent au bureau dans son ensemble, peu importe la pratique de vérification. C'est prévu pour 2011.

Le projet avance. On espère bien pouvoir respecter toutes nos échéances. Pour l'instant, le plus important, c'est la vérification financière, vu l'échéance du 31 décembre. On est prêts pour ce changement.

M. Richard Nadeau: On est donc dans une période de transition. Ce cadre de transition influe-t-il sur le personnel? Est-ce que cela nécessite une révision du fonctionnement interne de la boîte?

Mme Sheila Fraser: Nous sommes dans une période d'incertitude quant à savoir combien de temps nécessiteront les vérifications. En plus des changements dans les normes de vérification, il y a aussi des changements quant aux normes de comptabilité. Les entreprises doivent également changer leur méthode comptable et la façon dont elles comptabilisent certaines transactions, ce qui exige que nous donnions beaucoup de formation à nos employés et accordions possiblement plus de temps aux vérifications d'attestation financière.

C'est une des raisons pour lesquelles nous avons réduit le nombre de vérifications de gestion que nous effectuons chaque année: pour libérer des ressources afin de faire face à la mise à jour des manuels et à toute la formation que l'on doit donner, compte tenu aussi du temps additionnel nécessaire pour les vérifications d'attestation financière. On ne connaîtra pas exactement les conséquences sur les vérifications tant qu'on ne les aura pas faites.

M. Richard Nadeau: Présentement, vous guidez-vous sur des modèles qui proviennent d'ailleurs dans le monde, ou est-ce particulier à la gestion de chaque pays, compte tenu des dossiers, du budget et de l'ensemble des possibilités de faire des vérifications?

Mme Sheila Fraser: C'est assez caractéristique de chaque pays, suivant les normes qui existaient auparavant. On ne croit pas que les différences soient aussi importantes au Canada qu'elles peuvent l'être en Europe, par exemple. On a une certaine expérience. En effet, dans les vérifications que nous effectuons pour les agences des Nations Unies, on doit déjà utiliser les normes internationales. On a donc une certaine expérience.

Évidemment, on consulte beaucoup les grands cabinets qui vivent, eux aussi, cette transition. On a beaucoup appris grâce à leur expérience en Europe, notamment. On essaie d'évaluer, mais cette évaluation doit vraiment se faire entité par entité, selon les actifs de chacun, la nature des opérations, etc.

Je crois que nous sommes privilégiés d'avoir un lien avec un grand cabinet et d'avoir accès à tout son matériel de formation. Cela aurait été très difficile si nous avions dû préparer cela tout seuls.

•(1755)

M. Richard Nadeau: C'est bien.

Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Nadeau.

Monsieur Christopherson, vous avez sept minutes.

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

Je vous souhaite la bienvenue, madame Fraser.

Je souhaite également la bienvenue à nos invités de l'Australie. Merci du travail que vous avez entrepris, en fin de compte, pour la population canadienne. Nous vous en sommes très reconnaissants.

Je suis certain que vous savez que la vérificatrice générale est très respectée au Canada, et ce respect est mérité. Or, à mon avis, l'obligation que nous ressentons de demander des comptes à la vérificatrice en ce qui a trait à ses propres vérifications est valable. Étant donné que Mme Fraser inspire tant de respect, malheur à quiconque ici présent ne traite pas bien de la question. Je crois sincèrement qu'on considère l'obligation de rendre des comptes comme une partie du système, ce qui explique pourquoi il fonctionne si bien. Tous — nous aussi, au bout du compte — rendent des comptes directement à la population canadienne. Ainsi, je vous remercie encore une fois d'avoir entrepris cette tâche pour notre peuple.

Ma première question porte sur l'examen par les pairs de 2004.

Je tiens également à souligner, pour le compte rendu — et les Canadiens doivent aussi noter ce fait —, à quel point notre vérificatrice générale a fait preuve de courage en demandant la vérification. D'après mon expérience, depuis les six ans que je siège au comité, les ministères fédéraux n'ont pas l'habitude de faire tout en leur possible pour se faire remarquer et être choisis pour faire l'objet d'un examen. Qu'une vérificatrice soit prête à faire exactement cela, tout en comprenant les risques... Si le rapport publié avait été cinglant, il aurait été extrêmement difficile pour la vérificatrice générale de conserver sa réputation et de continuer à faire son travail. Je crois donc que ce geste en dit long à son sujet. Il signifie que ses cadres supérieurs et elle ont tellement confiance dans le ministère qu'ils dirigent que toute critique constructive qu'ils peuvent recevoir ne nuirait nullement au respect ressenti ici envers elle. Ce respect est véritablement la monnaie de la vérificatrice générale.

Tout cela étant dit, je vais passer maintenant au rapport même. J'ai trouvé intéressant qu'on mentionne la vérification de 2004. Des suggestions ont été faites à cet égard. Votre réponse, madame Fraser, à la page 5 des tableaux qui se trouvent dans votre plan d'action, est la suivante:

De plus, l'examen par les pairs de 2004 avait suggéré d'améliorer la présentation des rapports en utilisant des graphiques et des tableaux pour présenter des données numériques complexes, et des notes en bas de page pour indiquer les sources des éléments probants. Nous considérons que cette suggestion est toujours valable.

Évidemment, la question qui se pose, c'est pourquoi une recommandation que vous avez acceptée en 2004 et que vous semblez toujours accepter demeure en suspens. Je me demande simplement pourquoi vous ne l'avez pas mise en oeuvre dans les six dernières années.

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Nous avons tenté de la mettre en oeuvre. Lorsque nous avons des données complexes, notre équipe de communications s'efforcent de les présenter d'une façon claire et facile à comprendre pour les parlementaires. Je pense que ce que nous essayons de dire ici, c'est que nous reconnaissons que nous pouvons toujours nous améliorer.

Ce qu'il faut vraiment faire, c'est collaborer avec les équipes pour qu'elles commencent à réfléchir, elles aussi, aux meilleurs moyens de suivre la recommandation. J'invite aussi les députés qui lisent nos rapports à nous donner des suggestions sur les façons d'en améliorer la présentation.

Certainement, lorsque nous avons interrogé les députés sur le contenu et la clarté des rapports, les réponses ont toujours été très positives. Je crois donc qu'on continue à oeuvrer en ce sens. Je doute qu'on réussira un jour à trouver la solution parfaite.

Comme vous le remarquerez dans la réponse, nous avons reçu la suggestion d'utiliser des notes en bas de page. Or, nous ne l'avons pas retenue. À notre avis...

• (1800)

M. David Christopherson: J'allais vous poser la question. Quelles sont vos raisons?

Mme Sheila Fraser: Nous pensons simplement que les rapports deviendraient très lourds si nous commençons à énumérer la source de tous nos éléments probants. Nous donnons dans le rapport les critères, leurs sources et leur provenance. Si nous commençons à donner la source de tous nos éléments probants — nous en avons des classeurs pleins. Selon nous, cette méthode rendrait en fait le rapport très difficile à comprendre.

M. David Christopherson: Merci.

Monsieur McPhee, quel est votre avis sur votre recommandation et sur la réponse que vous avez entendue de la part de la vérificatrice générale au sujet des notes en bas de page?

M. Ian McPhee: Je pense qu'au bout du compte, la décision revient à la vérificatrice générale.

Certainement, en Australie, nous employons judicieusement les notes en bas de page pour citer nos sources principales, particulièrement les documents gouvernementaux ou d'autres documents de ce genre; aussi, nous utilisons parfois les notes en bas de page pour fournir un peu plus de renseignements généraux, au lieu d'encombrer le rapport principal même. Dans certains cas, nous avons recours à une note en bas de page pour donner un peu plus de contexte, un peu plus d'information générale.

Sheila Fraser a raison lorsqu'elle déclare qu'une utilisation excessive d'une telle méthode nuit probablement à la clarté du rapport. Il faut donc faire attention, et c'est seulement lorsque c'est significatif que nous y avons recours, pour aider le lecteur et le renseigner davantage sur le contexte.

M. David Christopherson: Merci. Votre réponse est très utile.

Je ne veux pas trop insister sur la question des notes en bas de page, mais que fait-on dans les autres pays du Commonwealth? J'ai l'impression que c'est une question de jugement personnel, mais dans ce cas, je suis curieux de savoir pourquoi vous l'avez soulignée. Si c'est à l'entière discrétion de notre vérificatrice générale, pourquoi en

parler? Il y a évidemment une raison pour laquelle vous avez inclus la mention; pouvez-vous donc m'aider à comprendre ce qu'on fait dans d'autres pays du Commonwealth en ce qui concerne l'utilisation de notes en bas de page dans les rapports?

M. Ian McPhee: Je peux répondre à une partie de la question. Je vais demander à Deb Jackson d'intervenir aussi.

Je pense que c'est une question de discrétion. Lorsque nous avons fait l'examen, nous n'avons pas seulement soumis les recommandations qui traitent de ce que nous considérons comme les éléments importants dont le BVG doit tenir compte; nous avons également formulé des suggestions, qui sont facultatives, sur des points relativement auxquels, à notre avis, le BVG devrait prendre en considération des méthodes qui pourraient permettre d'améliorer la présentation et la compréhensibilité des rapports.

C'est une méthode que nous employons en Australie. Nous tombons sur des points qui ont peut-être peu d'importance pour la situation dans son ensemble, mais qu'il importe tout de même de transmettre à l'organisme que nous vérifions. Il peut ensuite examiner la possibilité d'améliorer une méthode particulière en adoptant une nouvelle façon de procéder.

Je dois dire qu'en Australie, nous avons considérablement réduit le nombre de recommandations contenues dans nos rapports de vérification, de façon à nous concentrer uniquement sur ce que nous tenons pour des aspects importants de l'administration publique. Si un rapport qui contenait 30 recommandations il y a 10 ans en compte maintenant 5 ou 6, cela ne signifie pas qu'il y a eu une amélioration dans l'administration. Nombre de mes collègues et d'organismes me disent: « Regardez, il y avait 30 recommandations l'année dernière et maintenant, il y en a seulement 6. Manifestement, nous nous améliorons. » Ce à quoi je réponds: « En fait, non. Ce que nous faisons maintenant, c'est que nous tentons de nous concentrer sur les points les plus importants. » Nous ajoutons: « Dans le corps du rapport, nous allons tout de même donner des suggestions qui ont moins d'importance, mais qui peuvent néanmoins permettre d'améliorer l'administration ou la gestion. »

Je présume que nous avons adopté cette mentalité, cette approche, dans le cadre du rapport que nous avons préparé avec notre collègue, en ne faisant que mentionner la question des tableaux et des notes en bas de page. À d'autres égards, nous avons fait ce que nous appelons des suggestions mineures, que le BVG peut prendre en considération. Ce qui est bien, c'est que le BVG, je crois, a accepté de donner suite à toutes ces suggestions, mis à part en ce qui a trait aux notes en bas de page. Cela nous fait plaisir. La raison pour laquelle nous n'avons pas formulé de recommandation, c'est que nous trouvons parfaitement convenable que le BVG juge par lui-même des avantages de la méthode.

En ce qui concerne les points précis que vous avez soulevés, je vais demander à ma collègue, Deb Jackson, si elle a quelque chose à ajouter au sujet de ce qui se fait à l'échelle internationale.

• (1805)

Mme Deborah Jackson (directrice principale, Groupe des services de vérification du rendement, Australian National Audit Office): Merci, monsieur McPhee.

Ce que je veux dire est en fait le fruit des réflexions de plusieurs agents de vérification — et deux autres agents ont participé à l'examen des vérifications de gestion. Nous trouvons tous que la recommandation du rapport de 2004, comme nous l'avons dit, est encore valable. Comme M. McPhee l'a expliqué, en Australie, on utilisait couramment les notes en bas de page pour citer les sources des éléments probant, par exemple, les tiers ou les données en provenance des tiers ou des organismes qui subissent l'examen. C'était aussi une pratique courante dans les autres bureaux de vérification qui ont participé à l'examen par les pairs. C'est pour cette raison que nous trouvons qu'il était justifié d'inclure la suggestion dans le rapport. Je crois comprendre que c'est aussi une pratique courante dans nombre d'autres bureaux de vérification.

M. David Christopherson: Merci beaucoup. Le fait que nous ayons à consacrer autant de temps aux notes en bas de page montre la valeur du résumé et du rapport. Je vous remercie.

Merci, monsieur le président.

Le président: Monsieur Saxton, vous avez sept minutes.

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

Merci à nos témoins d'être ici aujourd'hui.

Je remercie spécialement M. McPhee et son équipe de s'être réveillés aussi tôt pour être des nôtres par vidéoconférence.

Monsieur McPhee, je ne peux m'empêcher de remarquer l'objet d'art que vous avez devant vous, sur votre bureau. Il ressemble beaucoup aux oeuvres de la Première nation haïda de ma province, la Colombie-Britannique.

Ma première question s'adresse à M. McPhee: avez-vous déjà, vous ou votre équipe, effectué une vérification internationale?

Mme Deborah Jackson: Je vais répondre à la question. En fait, l'ANAO a participé à l'examen par les pairs du GAO des États-Unis en 2007. Je suis certaine que M. Jarrett peut vous en dire un peu plus à ce sujet. Nous avons aussi une entente avec le bureau de vérification de la Nouvelle-Zélande. Tous les deux ans, nos bureaux procèdent à un mini-examen par les pairs du bureau de l'autre.

M. Andrew Saxton: Merci.

Pouvez-vous comparer la vérification aux autres que vous avez faites et nous présenter les différences?

M. Ian McPhee: Je pense que celle-ci avait une portée beaucoup plus large. Elle est beaucoup plus vaste et approfondie, dans le sens que, surtout avec nos collègues de la Nouvelle-Zélande, nous examinons peut-être quelques-unes des vérifications de gestion, mais nous n'effectuons pas une revue complète du système de gestion de la qualité pour les vérifications annuelles et de gestion. Comme nous l'avons dirigé et compte tenu de la portée de ses objectifs, c'est l'examen le plus important auquel nous avons participé.

Puis-je vous remercier d'avoir souligné la présence de l'oeuvre d'art? Nous voulions un petit morceau du Canada avec nous ici ce matin. Je suis ravi que vous l'ayez remarqué. Merci.

M. Andrew Saxton: Merci à vous de l'avoir.

Ma prochaine question porte sur la portée de la vérification. Comment avez-vous pris la décision en ce qui a trait à la portée de l'examen?

Mme Deborah Jackson: C'était en fait le fruit d'une discussion entre le BVG et l'ANAO. Il y avait deux domaines précis que le BVG voulait que l'équipe de pairs examine, et il a suggéré en grande partie quels seraient la portée et les objectifs. Nous en avons ensuite

parlé. En fait, certains détails devaient être négociés, par exemple, l'échéance. Les deux bureaux devaient la négocier, tout comme la participation d'autres équipes de pairs à l'examen.

M. Ian McPhee: Si vous me le permettez, j'aimerais ajouter que, à mon avis, cet examen par les pairs se penche directement sur le coeur même des activités du BVG. On parle de l'essence même, de la qualité et de la gestion des vérifications. L'examen est essentiellement axé sur ce qui peut avoir une incidence sur la réputation du BVG, dont le président a parlé plus tôt. Si je peux me permettre de dire ceci, Sheila Fraser et le BVG ont une brillante réputation non seulement au Canada, mais aussi à l'échelle internationale.

J'approuve donc ce qui a été dit plus tôt. Le fait que le BVG a demandé de subir un examen par les pairs centré sur ses activités fondamentales est révélateur de son attitude et de son approche constructives.

• (1810)

M. Andrew Saxton: Merci de vos remarques.

Ma prochaine question s'adresse à la vérificatrice générale.

Madame Fraser, vous avez demandé de faire l'objet de la vérification en question. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi?

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Nous avons déjà subi deux examens par les pairs. Le premier, effectué en 1999-2000, portait sur nos pratiques en matière de vérifications financières, tandis que le second, réalisé en 2004, portait sur nos méthodes relatives aux vérifications de gestion. Je considérais comme important que toutes nos pratiques soient examinées par des pairs, et non pas seulement certaines d'entre elles.

De plus, je tenais à ce que l'examen soit effectué avant la fin de mon mandat. Je trouvais important qu'un nouveau vérificateur général ne soit pas tenu de mener un examen par les pairs dès son entrée en fonction. Nous connaissons maintenant les difficultés que nous devons résoudre; espérons que le prochain vérificateur général demandera lui aussi un examen par les pairs semblable avant la fin de son mandat en vue d'obtenir une évaluation de la situation du bureau.

Donc oui, à mes yeux, il était crucial qu'on procède à l'examen. Surtout puisque le bureau connaît de nombreux changements en ce moment, nous estimions qu'il était important d'obtenir une évaluation objective et indépendante des domaines dans lesquels nous devons nous améliorer et des façons dont nous pouvons perfectionner nos pratiques.

M. Andrew Saxton: Merci.

Pouvez-vous nous faire part des progrès que vous avez accomplis relativement aux recommandations, si vous avez eu le temps d'en faire?

Mme Sheila Fraser: Oui, nous en avons faits. Je crois que nous avons fourni une mise à jour de notre plan d'action au comité. Vous constaterez que la mise en oeuvre de plusieurs mesures est terminée — celles qui étaient relativement faciles à instaurer.

La réponse majeure aux recommandations, c'est le projet de renouvellement des méthodes d'audit que nous avons entrepris et que nous planifions terminer d'ici décembre 2011. Les démarches vont bon train. Nous progressons bien.

Dans les domaines pratiques, pour lesquels nous avons besoin de méthodes et de conseils plus tôt — par exemple, pour les pratiques liées aux vérifications d'attestation, qui doivent être instituées pour les états financiers que nous entreprendrons l'an prochain —, nous progressons très bien. Le personnel reçoit de la formation et il dispose de méthodes.

Ainsi, nous progressons bien et nous serions certainement ravis de fournir des mises à jour régulières au comité sur l'état d'avancement des travaux.

M. Andrew Saxton: Merci.

Pourriez-vous nous parler de la façon dont le conseil de direction surveillera les progrès accomplis en regard de ces recommandations?

Mme Sheila Fraser: Nous avons demandé à ce qu'il y ait des mises à jour périodiques. Chaque mois, le conseil de direction fait le point sur le projet RMA pour ce qui est de l'échéancier, des coûts et des ressources, et nous avons demandé une mise à jour semestrielle pour le rapport et le plan d'action, simplement pour nous assurer d'être sur la bonne voie. Nous avons attribué des responsabilités à certaines personnes, qui seront chargées de la mise en oeuvre du plan.

M. Andrew Saxton: Enfin, pouvez-vous nous dire qui fait partie du conseil de direction?

Mme Sheila Fraser: Le conseil de direction est composé de moi-même, du sous-vérificateur général, du commissaire à l'environnement et de tous les vérificateurs généraux adjoints. Actuellement, je crois que nous sommes 14 personnes.

M. Andrew Saxton: Merci beaucoup.

Mme Sheila Fraser: Merci.

M. Andrew Saxton: Merci, monsieur le président.

Le président: Merci, monsieur Saxton.

Chers collègues, voilà qui met fin au premier tour de sept minutes. Nous allons maintenant commencer le deuxième tour de cinq minutes chacun. Commençons par M. Lee.

Monsieur Lee, vous disposez de cinq minutes.

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

Je tiens également à remercier l'équipe d'Australie d'avoir participé à cet examen par les pairs.

J'aimerais aborder avec notre vérificatrice générale la question de l'évaluation des risques, et plus particulièrement de la fraude, car j'ai toujours cru que les vérifications visaient à découvrir les fraudes plutôt qu'à émettre des hypothèses à l'avance. C'est presque anti-Canadien... C'est peut-être une culture qui s'infiltré dans un système de gestion financière; cela va à l'encontre des valeurs canadiennes que de commencer à envisager le pire à propos du système financier. Si un Canadien arrive quelque part et qu'il y a deux personnes à la porte, soit un criminel de carrière et mère Teresa, le Canadien traitera probablement les deux de la même manière; pourtant, l'une de ces personnes pourrait lui voler son portefeuille, alors que l'autre l'accueillerait sûrement de manière chaleureuse. Il est presque inconstitutionnel de dire dès le départ: « Combien de fraudeurs et de tricheurs allons-nous découvrir dans le cadre de la vérification de cette enveloppe budgétaire? »

Je comprends qu'il s'agit d'une approche pratique et réelle, mais comment intégrez-vous cela systématiquement dans l'ordre du jour de vos réunions, lorsque vous déterminez sur quoi vous allez vous pencher?

●(1815)

Mme Sheila Fraser: D'abord, je dois dire qu'il n'y a pas seulement un risque de fraude; il y a aussi un risque d'erreur. Il s'agit en fait d'une évaluation de la qualité des contrôles de gestion en place afin de s'assurer que les rapports financiers sont aussi précis que possible.

Nous examinons donc certains systèmes et nous nous demandons s'il y a des failles — soit délibérées ou accidentelles — et quels contrôles ont été mis en place pour les éviter ou pour déterminer si quelque chose s'est produit. Nous analysons ensuite ces contrôles pour vérifier s'ils fonctionnent comme prévu.

La question de la fraude a passablement évolué au cours des cinq dernières années. En vérification, nous avions l'habitude de partir de l'hypothèse que les gestionnaires agissaient de bonne foi. C'était presque une pratique acceptée dans le contexte d'une vérification. Depuis les grands scandales mis à jour aux États-Unis, et je dirais depuis celui d'Enron, cela a changé.

Les vérificateurs ont donc maintenant la responsabilité de ne pas adopter de parti pris, si l'on veut, d'une manière ou d'une autre, quant à la façon dont agissent les gestionnaires. Nous devons questionner la haute direction au sujet de la fraude. Nous devons poser des questions aux comités de vérification et aux conseils d'administration à ce sujet. Vérifient-ils les procédures qui sont en place? Ont-ils relevé des cas de fraude? Qu'ont-ils fait dans ces cas?

La vérification et l'enquête sont beaucoup plus approfondies que dans le passé, même si tous les vérificateurs vous diront qu'une vérification ne permettra pas nécessairement de révéler une fraude et que ce n'est pas non plus son principal objectif. Or, nous avons assurément beaucoup plus de travail selon les normes actuelles que par le passé. Je crois que ce changement s'explique principalement par les grands scandales financiers découverts aux États-Unis, notamment.

M. Derek Lee: Cela veut donc dire que le vérificateur est comme le shérif qui arrive en ville. Si l'on dit ouvertement à l'avance que l'on ne vient pas seulement pour vérifier les livres, mais aussi pour attraper les méchants »...

Y a-t-il un équilibre? Continuons-nous d'y travailler? De toute évidence, l'examen par les pairs révèle que nous pourrions faire preuve d'un peu plus de cohérence sur cette question.

Mme Sheila Fraser: Il est important de souligner que nous ne présumons pas qu'il y a eu fraude; c'est simplement l'un des risques sur lesquels nous devons maintenant enquêter et poser des questions, surtout par des discussions avec la haute direction afin de vérifier quels contrôles de surveillance, entre autres, sont en place. La haute direction est-elle consciente du risque de fraude dans sa propre organisation?

De plus, je crois que nos vérificateurs doivent être un peu plus sensibles à certains signes qui pourraient exister...

M. Derek Lee: Vous êtes très polie.

Des voix: Oh, oh!

M. Derek Lee: J'aimerais simplement poser la question suivante à nos amis australiens: avons-nous besoin ici de quelque chose de plus draconien — d'une arme plus puissante —, ou avons-nous la bonne stratégie? J'aimerais entendre votre point de vue par rapport, sur le plan international, à d'autres...

M. Ian McPhee: J'aurais quelques observations à faire à ce sujet. On s'attend toujours à ce que les vérificateurs fassent preuve de « scepticisme professionnel ». Nous cherchons des preuves à l'appui des positions ou des états financiers pour nous assurer de l'intégrité des données.

Comme Sheila l'a mentionné, il va sans dire que les fraudes et les erreurs doivent être prises en considération, surtout en raison de l'adoption de l'approche axée sur les risques liés aux vérifications, dans laquelle le vérificateur évalue sans cesse le risque d'inexactitudes importantes dans les états financiers. Le vérificateur doit en effet évaluer les risques de fraude et d'erreur.

Les normes relatives aux facteurs à considérer pour la vérification liée à la fraude dans une série d'états financiers indiquent que même si le vérificateur croit que l'intégrité de l'entité soumise à la vérification est reconnue, il devrait mettre son opinion de côté dans l'évaluation du risque de fraude et se poser la question suivante: si ces personnes avaient des intentions douteuses — si je peux utiliser cette expression —, comment s'y prendraient-elles pour commettre une fraude, dans les rapports financiers sur la situation de cette entité?

Il ne fait aucun doute que depuis la chute d'Enron et d'autres sociétés, on prend nettement en considération le risque de fraude dans le domaine de la vérification. Ainsi, les normes contiennent maintenant des exigences strictes relatives aux discussions entre les membres de l'équipe de vérification au sujet de l'évaluation des risques de fraude et aux discussions avec les gestionnaires de l'entité, dont a parlé Sheila.

Cela ne veut pas dire que les organisations ont des pratiques criminelles, mais bien que le vérificateur a l'obligation d'évaluer le risque de fraude et de mettre en place des procédures destinées à faire en sorte que lorsqu'il fournit une opinion sur les états financiers, il n'y ait qu'un risque très mince d'inexactitude.

C'est donc une initiative globale. La norme de risque qu'applique le Canada est la même que la norme internationale, mais elle est plus récente.

•(1820)

M. Derek Lee: Merci.

Le président: Monsieur Kramp, vous avez cinq minutes.

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

Je souhaite la bienvenue à M. McPhee et à son équipe, ainsi qu'à notre vérificatrice générale et à son personnel.

J'ai quelques brèves questions à poser.

La première s'adresse à la vérificatrice générale. Avez-vous déjà eu l'occasion de travailler avec M. McPhee et son équipe?

Mme Sheila Fraser: Pas dans le cadre d'un projet. Nous sommes collègues dans les forums internationaux, bien sûr, mais nous n'avons jamais travaillé ensemble. Toutefois, certains membres de son personnel ont travaillé avec nous, notamment à l'occasion de l'examen par les pairs du GAO, mais autrement, non.

M. Daryl Kramp: Merci infiniment.

Lorsque vous êtes venue témoigner, il y a quelque temps, vous avez laissé entendre que vous saviez que des améliorations étaient souhaitables dans quelques domaines, même si la situation n'était pas nécessairement problématique. Vous l'avez mentionné devant ce comité.

Quelle partie du présent examen par les pairs refléterait les mêmes préoccupations? Avons-nous prévu les résultats présentés par

l'équipe de M. McPhee? S'agissait-il d'éléments nouveaux ou d'un corollaire...?

Mme Sheila Fraser: Comme le comité le sait peut-être, nous effectuons nos propres examens des pratiques internes chaque année. Nous faisons beaucoup de vérifications, probablement entre 15 et 20, que nous examinons nous-mêmes. Les recommandations formulées dans le cadre de l'examen par les pairs ne nous ont pas surpris. Les constatations sont très semblables à celles formulées dans le cadre de nos plus récentes revues des pratiques; nous savions donc que nous avions du travail à faire à ce chapitre.

Je crois que j'avais dit au comité espérer qu'il n'y aurait pas d'autres surprises, et il n'y en a pas eu. Nous savions pertinemment qu'il y avait du travail à faire dans ces domaines.

M. Daryl Kramp: Donc, vous étiez au courant et vous avez présenté un plan d'action. Je me demande, évidemment, si vous vous étiez rendu compte des lacunes en cours de route. Avez-vous réalisé avec le temps qu'il était préférable de vous en occuper? Avez-vous reconnu au fur et à mesure qu'il y avait des lacunes dans certains secteurs? Dans ce cas, les avez-vous corrigées sur-le-champ?

Mme Sheila Fraser: Il y avait plusieurs secteurs à améliorer. Je pense que les résultats de notre revue des pratiques ont été présentés juste avant le printemps, soit en février ou en mars. Nous étions au courant des résultats de certaines revues. Nous savions qu'il existait des lacunes; certaines avaient même été décelées l'année précédente. Malheureusement, il y en a souvent en ce qui concerne la documentation. Cela revient dans la plupart des revues des pratiques et des examens par les pairs. Nous avons donc commencé à inciter les équipes à améliorer la documentation.

Nous avons modifié certains outils quand nous avons constaté qu'il y avait des malentendus et que nous pouvions mieux guider les gens sur la façon d'améliorer la documentation. Nous avons donc pris des mesures, et c'est pourquoi vous verrez dans le document sur l'état d'avancement que bien des choses sont terminées, car nous avons commencé au printemps. L'examen par les pairs nous a confirmé la nécessité d'aller de l'avant et de mettre en oeuvre ces mesures.

Bien entendu, le projet le plus important est celui qui porte sur les méthodes d'audit, qui sera réalisé sur deux ans.

•(1825)

M. Daryl Kramp: Merci.

Monsieur McPhee, vous avez formulé deux recommandations, principalement. Vous dites que votre rapport renferme aussi quelques suggestions adressées à la vérificatrice générale. Aux fins du compte rendu, pourriez-vous nous parler un peu plus en détail de ces suggestions?

M. Ian McPhee: Merci beaucoup.

Je ferai seulement quelques observations avant de laisser mes collègues vous en parler plus en détail. Pour récapituler, les suggestions portaient sur des secteurs dans lesquels nous estimions que des améliorations pouvaient être apportées. Cela a permis de recueillir l'expérience de l'équipe internationale. Comme je l'ai dit, cela reflète notre approche habituelle — en tout cas en Australie —, en matière de rapports, qui est de formuler des recommandations pour les questions les plus importantes et des suggestions pour le rapport lui-même.

Je vais demander à mon collègue Brandon de résumer brièvement les divers éléments qui pourraient être améliorés, selon nous.

M. Brandon Jarrett (directeur général, Direction des services professionnels, Australian National Audit Office): Merci beaucoup. C'est un plaisir d'être ici aujourd'hui.

Je vais vous parler premièrement des rapports présentés à la direction. L'une de nos suggestions est que le BVG pourrait envisager de répartir les constatations des vérifications annuelles selon un système de classement, en fonction d'un degré de risque élevé, moyen ou faible. Cette approche favoriserait la cohérence des décisions et permettrait de porter à l'attention de la direction les questions les plus importantes à régler.

Nous en avons fait une suggestion parce qu'il y a des avantages, mais aussi des inconvénients. Cela favorise, comme je l'ai dit, la cohérence des décisions et la clarté des rapports, mais dans certains cas, cela cause une distraction sur le plan des processus d'élaboration de rapports pour l'entité soumise à la vérification.

M. Ian McPhee: Permettez-moi d'ajouter que lorsque nous avons décidé d'implanter ce système, j'ai eu des doutes quant à ses avantages, mais j'ai décidé de poursuivre la démarche. Il s'avère que son efficacité est remarquable. Beaucoup de dirigeants d'organismes, que je rencontre quotidiennement, sont au fait de notre système de classement. Nous utilisons les lettres A, B et C pour notre système: la lettre A représente les questions très importantes qui requièrent une attention immédiate; la lettre B, les questions d'importance modérée, mais qui sont suffisamment importantes pour être portées à l'attention du PDG; et la lettre C, les questions de faible importance et de procédure. Les dirigeants des organismes de cette ville n'aiment pas l'idée que leur organisme fasse l'objet d'un rapport qui présente des conclusions classées selon les lettres A ou B; ils sont donc déterminés à les éliminer. Ils souhaitent que leurs pairs considèrent qu'ils dirigent une organisation bien contrôlée et de grande intégrité. Ils évaluent sommairement cela en fonction du nombre de A et de B que leur attribue le bureau de vérification. Cette méthode a donné de bien meilleurs résultats ici, en Australie, que je ne l'avais imaginé au départ.

Nous utilisons ce système, nous le trouvons efficace, et c'est la raison pour laquelle nous suggérons au BVG d'envisager de s'en servir.

M. Daryl Kramp: Merci beaucoup.

Le président: Monsieur Jarrett.

M. Brandon Jarrett: Le prochain élément porte sur l'utilisation des feuilles de travail électroniques. L'une des lacunes de toutes les pratiques de vérification, en ce qui concerne la préparation et l'utilisation des systèmes électroniques, est la révision en temps opportun des feuilles de travail et la cohérence liée à leur utilisation. Nous avons suggéré au BVG d'effectuer tous les examens au sein du système afin qu'il soit autonome, que le dossier de vérification soit complet et que tout soit consigné et archivé.

Je vais demander à Deb Jackson de vous parler des deux autres éléments, qui sont davantage liés à son domaine de compétence qu'au mien.

• (1830)

Mme Deborah Jackson: Merci.

Je vais essayer d'être brève. Le premier concerne l'amélioration continue. Nous reconnaissons que le BVG tire des leçons des vérifications, des sondages menés auprès des parties prenantes et des revues des pratiques de diverses façons, mais nous avons constaté qu'il n'y avait pas nécessairement d'approche systématique pour tirer

ces leçons et s'assurer de les intégrer aux programmes de formation et de perfectionnement, ainsi qu'aux projets comme celui du RMA, par exemple. Dans son plan d'action, le BVG mentionne qu'il prend les mesures qui s'imposent et qu'il met en place une approche plus systématique.

L'autre élément porte sur les vérifications de gestion et les rapports d'examen spécial. Nous avons parlé, bien sûr, de recourir à des notes de bas de page, mais aussi de fournir un contexte plus approfondi dans les vérifications de gestion et surtout les rapports d'examen spécial, afin d'expliquer un peu plus clairement sur quoi portent ces rapports, quels systèmes et pratiques sont examinés et ce que ces constatations et conclusions signifient par la suite, ainsi que de les mettre en contexte pour que le lecteur comprennent ces recommandations. En fin de compte, on parle de la lisibilité de ces rapports.

Le président: Très bien. Merci beaucoup.

Nous allons maintenant donner la parole à madame Faille.

[Français]

Madame Faille, vous disposez de cinq minutes.

Mme Meili Faille (Vaudreuil-Soulanges, BQ): Je vous remercie. Je vais partager mon temps avec M. Nadeau, qui avait encore d'autres questions à poser un peu plus tôt.

M. Richard Nadeau: Merci beaucoup, monsieur le président.

On a parlé un peu plus tôt de la question du risque de fraude. On a fait le tour du jardin et on a expliqué les choses. Maintenant, on parle de documentation suffisante. À ce sujet, quel est le portrait exact aujourd'hui, à la suite des recommandations?

Mme Sheila Fraser: Nous avons mentionné au personnel l'importance de bien documenter les décisions, et ce, avec beaucoup d'insistance. Nos revues de pratique interne semblent indiquer qu'il y a eu une amélioration, mais je dois admettre que ce sera toujours un défi. En effet, souvent, les gens ne prennent pas le temps de bien expliquer par écrit pourquoi ils ont fait un certain travail, quelles sont les conclusions, quel est leur raisonnement. Je pense qu'il faudra toujours rappeler aux gens de prendre le temps de bien documenter le tout. En raison des nouvelles normes internationales, on exige davantage de documentation pour expliquer pourquoi on a fait certaines choses.

M. Richard Nadeau: Cette anomalie, cette situation existe-t-elle aussi parce que la tâche doit être accomplie rapidement? S'il faut passer à la prochaine étape, on va peut-être négliger un peu ceci pour se concentrer au coeur du travail. Est-ce une question de temps, de manque de personnel ou de culture?

Mme Sheila Fraser: Ce peut être en partie une question de temps. Les gens sont souvent pressés de compléter les dossier. Je crois aussi que c'est une question de nature humaine. On fait le travail et on croit que ce qui a été fait est clair, mais lorsque quelqu'un d'autre vient voir le travail qui a été fait, ce n'est pas nécessairement si évident, en particulier le raisonnement qui sous-tend tout ça. Les gens font le travail nécessaire, mais n'appuient pas suffisamment leur raisonnement par de la documentation. Pourquoi ont-ils choisi une telle méthode et pourquoi en sont-ils venus à telle ou telle conclusion?

M. Richard Nadeau: Il est aussi question de la conservation des documents de travail électroniques. Est-ce relativement nouveau? On sait que cela existe depuis un certain temps, mais c'est quand même nouveau. Faut-il se remettre en question sur cet aspect? Je sais que, dans ce domaine, la technologie change assez rapidement. Est-ce que cela entre en ligne de compte? À un certain moment, on conservait les documents électroniques sous une certaine forme. Aujourd'hui, c'est désuet, cela n'existe plus. On ne sait même pas si on va trouver les appareils qui permettraient de lire ce qui a alors été fait. Cela entre-t-il dans l'équation?

Mme Sheila Fraser: Dans ce cas, c'était plutôt une question d'utilisation de l'outil informatique pour les vérifications de gestion. En ce qui a trait aux vérifications d'attestation financière, on utilise un outil électronique qui était conçu pour cela depuis une dizaine d'années. Les gens sont plus familiers avec cela.

Pour les vérifications de gestion, il a fallu adapter l'outil pour qu'il réponde à nos besoins. L'outil n'était pas aussi convivial qu'il aurait pu l'être. Nous avons fait d'autres modifications. Maintenant, la politique indique que tout le monde doit utiliser l'outil électronique. C'est en train de se faire.

Je pense aussi que c'est une question de nature humaine. Les gens qui, comme moi, sont dans le métier depuis longtemps sont beaucoup plus habitués à tourner des pages ou à feuilleter un dossier plutôt que de réviser un dossier électronique.

Toutefois, je vois que les pratiques changent. Lors de nos revues internes, on va s'assurer que l'on crée des dossiers électroniques et que le papier est éliminé le plus possible.

● (1835)

M. Richard Nadeau: Le fait d'avoir un nouveau médium, une nouvelle quincaillerie électronique, ne fait-il pas en sorte qu'il faudra, tous les cinq ans, trois ans ou deux ans, revoir la façon de fouiller davantage? Ne faudra-t-il pas toujours s'assurer que, sur le plan technologique, on ne se trouvera pas toujours un pas en arrière sur ce qui devrait être?

Mme Sheila Fraser: On utilise un logiciel qui est utilisé partout ailleurs dans le monde et qui est bien connu dans le monde de la vérification. De plus, il y a des mises à jour constantes. On peut donc faire une mise à jour au besoin. Il y a aussi des forums et des conférences d'utilisateurs auxquels on participe, tout comme des bureaux de comptables et de vérification législative d'Amérique du Nord. On se maintient à jour relativement aux changements. La question est toujours de savoir s'il vaut la peine de faire la modification pour adopter la dernière version ou s'il ne serait pas préférable d'attendre un peu et de faire le saut un peu plus tard.

On est au courant des changements. Le changement principal que l'on a dû faire cette année a été d'incorporer, dans ce logiciel, toutes les normes de vérification et tous les procédés que l'on doit utiliser. À cause des changements de normes, un travail énorme a été fait pour mettre tout cela à jour et rendre la vie des vérificateurs le plus facile possible.

M. Richard Nadeau: C'est bien, je vous remercie.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Nadeau.

Monsieur Shipley, vous disposez de cinq minutes.

M. Bev Shipley (Lambton—Kent—Middlesex, PCC): Je vous remercie, monsieur le président. Merci également à vous, monsieur McPhee, de vous pencher avec nous ici aujourd'hui sur le rapport relatif à l'examen par les pairs.

Je dois dire à la vérificatrice générale que ce rapport a beaucoup de similarités avec les siens. Permettez-moi de mentionner également aux membres de l'équipe d'examen par les pairs qu'à notre avis, nous avons beaucoup de chance qu'au Canada, nos ministères, organismes et sociétés d'État obtiennent de très bonnes évaluations dans les rapports. Je suppose que puisque nous sommes humains, nous pouvons toujours nous améliorer, et c'est possible, en grande partie, grâce au Bureau du vérificateur général que nous avons ici, qui est très solide et efficace.

Je tiens à vous féliciter, monsieur McPhee, d'avoir présidé le comité d'examen par les pairs. Sur ce, je vais vous poser ma première question.

Je crois comprendre que l'examen par les pairs observe des lignes directrices et des pratiques internationales. À titre d'information, pourriez-vous nous expliquer un peu comment les pays qui ont participé à l'examen par les pairs — il y en a quatre ou cinq — appliquent les normes requises et où ils en sont en ce qui a trait à l'application de ces pratiques et de ces normes?

M. Ian McPhee: D'abord, je vous remercie de vos bons commentaires concernant l'examen et notre équipe.

Ensuite, les pays qui ont participé avec nous à l'examen sont tous membres de l'Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques, et ils proposent collectivement d'adopter des normes internationales d'audit. Cependant, je dois dire que certains bureaux de vérification n'ont pas encore adopté entièrement les normes. Je crois que les pays avec lesquels nous travaillons sont eux-mêmes en train d'adopter des normes de vérification, mais je ne peux pas vous le garantir.

Je peux toutefois vous dire que l'Australie a adopté des normes du même genre que celles du Canada — et il ne fait aucun doute qu'il s'agit de normes établies par le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance —, qui s'appliquent tant dans le secteur privé que public. C'est très important. Les normes qu'utilisent le Canada et l'Australie dans le cadre de leurs vérifications sont donc de la plus haute qualité.

Il est également important de mentionner que tous les bureaux de vérification s'efforcent d'insister sur l'importance de la formation et du respect des normes. Je répète ce que Sheila Fraser a mentionné concernant la documentation. C'est un problème que l'on relève dans le cadre de l'examen de bien des pratiques de vérification, dans le secteur privé comme dans le secteur public.

Je peux vous dire qu'actuellement, les bureaux de vérification dans le monde n'adoptent pas tous des normes internationales d'audit, mais les principaux le font assurément, notamment ceux de l'Australie et du Canada, et je peux dire avec certitude, mais sans pouvoir le prouver, que nos collègues du comité d'examen par les pairs ont une opinion semblable à celle de l'Australie.

● (1840)

M. Bev Shipley: Ma prochaine question s'adresse à la vérificatrice générale. Elle fait suite à un commentaire formulé par M. Jarrett concernant les rapports à la direction et la participation des cadres supérieurs.

Dans votre rapport, vous dites que cela se terminait, je crois, en 2010. Il me semble — et si quelque chose m'échappe, veuillez me le dire — qu'une telle pratique de gestion aurait déjà dû être mise en place. Je me souviens que lorsque les représentants d'autres organismes sont venus témoigner, nous avons discuté du contrôle de gestion, des lacunes en matière de communication, de l'infiltration dans notre technologie... et de toutes nos stratégies de communication. Je suis ravi de constater que c'est terminé. Je me demande pourquoi cela n'a pas été fait avant.

Mme Sheila Fraser: Cela concerne les cadres supérieurs du bureau et leur participation aux vérifications. Le fait de passer à l'approche axée sur les risques pour la vérification exige que les cadres supérieurs participent davantage que par le passé; cela nécessite notamment la participation de nos vérificateurs généraux adjoints.

Je crois que nous avons peut-être trop compté sur les autres membres de notre catégorie de la gestion. Comme il y a trois niveaux dans cette catégorie, les directeurs principaux et les directeurs étaient considérés comme étant ceux qui dirigeaient les vérifications. Nous avons maintenant précisé que les vérificateurs généraux adjoints doivent vraiment participer aux vérifications à risque élevé et qu'ils doivent aider à déterminer lesquelles ont un risque élevé. Ils doivent s'impliquer dès le début dans la planification pour s'assurer que les risques ont été établis correctement et que les procédés de vérification prévus tiendront compte de ces risques.

Certains l'ont très bien fait, d'autres moins bien. La question était vraiment de clarifier les attentes relatives à leur participation. Encore une fois, nous nous pencherons sur nos revues des pratiques internes pour nous assurer que cela se passe comme prévu.

M. Bev Shipley: Merci, monsieur McPhee et madame la vérificatrice générale.

Le président: Merci, monsieur Shipley.

Donnons maintenant la parole à M. Christopherson, pour cinq minutes.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président.

Monsieur McPhee, je me demandais simplement s'il y a des pratiques que le BVG utilise ici, au Canada, que vous envisagez d'appliquer en Australie.

• (1845)

M. Ian McPhee: Merci, monsieur le vice-président.

Oui, certainement. En fait, nous en parlons dans le rapport, à la page 17 de la version anglaise.

Nous pensons que la façon dont votre comité et la vérificatrice générale collaborent est un modèle de très haut niveau, et nous nous intéressons beaucoup à la relation solide et active entre le BVG et votre comité. Nous avons déjà fait cette observation.

Nous aimons la clarté des messages que l'on trouve dans les rapports du BVG. L'un des problèmes que nous, vérificateurs, avons parfois, c'est que nous utilisons peut-être un langage que d'autres ne comprennent pas toujours. Un message clair et une communication claire sont importants. Nous croyons que les rapports du BVG sont excellents de ce point de vue; nous prenons donc cette approche en considération.

En ce qui a trait aux vérifications collaboratives qu'effectue le BVG avec d'autres organisations, nous les trouvons très intéressantes. En Australie, nous ne travaillons pas en collaboration avec d'autres organisations dans le cadre de vérifications, mais nous produisons ce que nous appelons ici des « guides des pratiques

exemplaires », qui visent principalement à utiliser les informations recueillies dans le cadre des vérifications pour élaborer les meilleures pratiques, que ce soit concernant les subventions, l'administration ou la planification d'urgence, ou même la préparation des états financiers; nous avons une série de guides des pratiques exemplaires. Dans certains cas, nous collaborons avec d'autres organismes pour produire ces guides. Ces questions présentent donc un intérêt pour nous.

Le dernier point concerne les critères d'examen spécial. Cela nous intéresse.

Je crois que c'est un peu comme dans n'importe quel autre secteur d'activité, en ce sens que nous tirons beaucoup de leçons, ici en Australie, des expériences internationales. Comme bien des membres du comité l'ont mentionné, le BVG constitue un grand atout pour le Canada. Il jouit d'une excellente réputation. Nous en apprenons beaucoup à son contact. Dans ce cas-ci, toute l'équipe d'examen a souligné ces quatre ou cinq éléments, dont nous pourrions nous inspirer.

Comme Sheila Fraser l'a mentionné, nous nous rencontrons dans le cadre de rassemblements internationaux. Nous collaborons, échangeons et nous inspirons mutuellement. Je vais vous donner un exemple, sans prendre trop de votre temps: je me soucie beaucoup de la qualité des vérifications; il ne faut jamais cesser d'améliorer la qualité de nos produits, surtout des rapports que nous produisons. Nous devons le faire de façon très efficace étant donné les ressources dont nous disposons, mais nous nous efforçons, en particulier dans le cadre de nos vérifications de gestion, d'investir dans la qualité aux premières étapes des vérifications afin que nous soyons tous sur la même longueur d'onde, que lorsque nous produirons le rapport final, nous comprenions bien quels seront les messages, et que nous soyons satisfaits de la façon dont le rapport est produit.

Je crois que chaque bureau de vérification souhaite améliorer la qualité de son travail. L'élément positif, du point de vue du BVG, est que l'investissement du bureau dans les systèmes de gestion de la qualité est un excellent point de départ pour la production d'un travail de qualité. Le BVG est confronté aux mêmes difficultés que les autres bureaux de vérification: il doit trouver une façon de s'assurer que la mise en oeuvre des vérifications respecte les systèmes de gestion, les politiques et les procédures en place.

Comme dernière observation, je dirais qu'il ne fait aucun doute que de nos jours, les vérifications nécessitent beaucoup de participation. L'approche axée sur les risques exige un examen approfondi des risques de déclarations erronées ou d'exécution imparfaite, ainsi qu'une grande participation des cadres supérieurs, en particulier au cours des phases de la planification, du rapport et de l'examen.

Nous sommes donc passés... Autrefois, j'envoyais des gens sur le terrain avec des listes de choses à vérifier. Les jeunes vérificateurs ne comprenaient jamais pourquoi ils faisaient certaines choses; un supérieur leur avait dit d'aller le faire. C'est ce qu'ils faisaient, et ils préparaient ensuite un rapport, tandis que ce que nous tentons de faire actuellement, c'est de nous assurer que toute l'équipe de vérification comprend les risques liés aux déclarations erronées et de faire en sorte que la vérification couvre ces risques.

Cela nécessite une approche très réfléchie, très intellectuelle, de nos jours, et j'appuie sans réserve ce que Sheila disait à propos de l'importance de faire participer davantage les cadres supérieurs dans nos équipes de vérification, surtout aux étapes clés.

● (1850)

M. David Christopherson: Puis-je poursuivre brièvement, monsieur le président? D'accord.

Merci beaucoup.

Je vais profiter de l'occasion pour demander une clarification. Il s'agit d'un point qui a été abordé dans une question tout à l'heure. À la page 3 de votre tableau, il y a une recommandation. Je n'entrerai pas dans les détails, mais j'aimerais obtenir une brève explication. Vous avez accepté cette recommandation. Vous dites:

Nos revues internes des pratiques ont également signalé la nécessité d'améliorer la documentation de nos vérifications. Le Conseil de direction du bureau prendra les mesures qui s'imposent ...

J'aimerais vous poser la question suivante: si vous l'aviez déjà signalé dans votre propre vérification, alors pourquoi avoir attendu qu'on le signale dans la présente vérification pour prendre des mesures? Je crois qu'en réponse à une question de M. Kramp ou de M. Saxton, vous avez mentionné avoir déjà commencé à vous en occuper; il devrait donc probablement être écrit que vous avez déjà commencé à prendre les mesures nécessaires et que vous continuerez de le faire, n'est-ce pas?

Mme Sheila Fraser: Oui.

M. David Christopherson: Très bien. Merci beaucoup.

Monsieur McPhee, merci encore. Au nom de la population canadienne et des citoyens que je représente, je vous remercie de vos efforts. Comme vous en Australie, nous prenons la reddition de comptes très au sérieux. Elle est au cœur de notre démocratie. Ce bureau doit bien fonctionner. Étant donné que nous n'aurons pas toujours la chance d'avoir Sheila Fraser avec nous, si nous pouvons garder ce bureau aussi fort que possible durant la transition, cela nous aidera beaucoup dans notre système démocratique.

Merci encore, et remerciez pour nous la population australienne de vous avoir laissé nous offrir ces services.

M. Ian McPhee: Merci beaucoup.

Le président: Merci, monsieur Christopherson.

Monsieur Young, vous avez cinq minutes.

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

Je tiens moi aussi à vous remercier, monsieur McPhee.

J'aimerais vous poser une question au sujet de votre deuxième recommandation adressée à la vérificatrice générale du Canada, qui porte sur le fait de souligner au personnel la nécessité de documenter l'information dans des feuilles de travail électroniques. Cela semble assez sérieux, et j'essaie de comprendre à quel point ça l'est.

On donne des exemples de situations où les feuilles de travail électroniques ne comportaient pas suffisamment d'informations. On parle de lacune dans la documentation. Il a été observé qu'à l'occasion, le sommaire de l'approbation du rapport a été révisé et que les erreurs non corrigées relevées n'ont pas été correctement recueillies, documentées ou communiquées. J'essaie encore d'apprendre le jargon de la vérificatrice générale.

Je siège à ce comité depuis un an et ce que nous voyons en fin de compte, c'est un défilé d'employés de ministères qui viennent faire leur *mea culpa* en disant: « Nous sommes d'accord avec la

vérificatrice générale, nous la remercions et nous avons déjà commencé à régler ces problèmes ». Personne ne conteste jamais la vérificatrice générale en disant: « Vous êtes arrivée à une conclusion erronée », ou « Nous pensons que vous avez tort sur cette question », du moins pas publiquement. Nous ne voyons pas cela ici.

J'essaie de comprendre. Il n'y a aucune preuve d'erreurs, d'omissions, de conclusions erronées ni d'occasions manquées. Votre rapport indiquait-il que c'est possible à cause de ces problèmes, que vous croyez que c'est susceptible de s'être produit?

M. Ian McPhee: Non, nous disions simplement que la documentation aurait pu être mieux réunie pour contrer les risques liés à la vérification et, comme l'a mentionné Sheila Fraser tout à l'heure, pour assurer la concordance entre les risques et les procédures de vérification mises en place afin d'évaluer si ces risques étaient importants et s'il pouvait y avoir des erreurs dans les rapports en raison de certaines de ces questions.

Je vais demander à mon collègue, Brandon Jarrett, de vous donner un peu plus d'exemples concrets pour vous aider à comprendre ce point.

M. Brandon Jarrett: Merci.

Pour vous résumer le tout simplement, je vous dirais que les rapports de vérification doivent préciser votre objectif, votre démarche et les motifs appuyant vos constatations. Comme nous l'avons déjà indiqué, c'est ce à quoi nous devons nous astreindre dans la profession, quel que soit le pays.

Parfois, nous ne pouvons pas établir clairement le lien entre ce qui a été planifié et ce qui a été exécuté. Cela ne signifie pas cependant que les constatations que nous dégageons sont erronées, mais plutôt que notre examen n'a pas permis d'étayer tout ce qui devait l'être conformément aux normes de vérification.

● (1855)

M. Terence Young: Merci infiniment. Vos propos nous sont très utiles.

Je prierais M. McPhee de bien vouloir répondre à une autre question. Vous avez indiqué que notre vérificatrice générale avait adopté notamment une pratique exemplaire lors des examens spéciaux, lesquels sont très importants. Vous avez évoqué l'échange de renseignements et indiqué que vous aviez adopté en Australie certaines des méthodes canadiennes. Je voudrais vous demander si l'inverse est également vrai. Devrions-nous nous inspirer de certaines de vos pratiques en matière d'examen spécial? Avez-vous formulé des propositions à cet égard? Autrement dit, mettez-vous en oeuvre une pratique exemplaire dont pourraient profiter tous les autres pays ou vous apprêtez-vous à le faire?

M. Ian McPhee: Je ne prétendrais certes pas que nous employons une telle pratique, mais nous déployons beaucoup d'efforts pour améliorer la qualité de nos vérifications.

Je demanderai à Deb Jackson s'il n'y a pas de méthodes précises que nous pourrions vous proposer.

Mme Deborah Jackson: Merci.

Je dois notamment commencer, je suppose, par vous indiquer ce que ne font pas le bureau australien et la plupart des autres bureaux... En matière d'examen spécial, nous faisons les choses un peu différemment que la plupart des autres bureaux de vérification. En fait, nous n'effectuons pas d'examen spécial comme tel, nous procédons plutôt à des vérifications de gestion qui portent sur des institutions équivalentes.

La pratique exemplaire que nous avons observée comporte des critères et des sous-critères susceptibles d'être adaptés. C'est à cause de cette souplesse que nous avons établi qu'il s'agissait d'une pratique exemplaire. Nous estimons qu'elle pourrait s'appliquer également aux vérifications de gestion. Nous avons pensé que nous pourrions apporter des précisions à cet égard dans le rapport. Nous avons essayé de mettre l'accent sur certains aspects essentiels. Nous pourrions probablement adopter certains aspects secondaires de ces pratiques dans le cadre des vérifications de gestion et des examens spéciaux, ce que M. McPhee a déjà évoqué. Nous avons déjà souligné l'élaboration de critères et de sous-critères dans le cadre de l'examen des systèmes et des méthodes.

M. Ian McPhee: Dans la foulée des propos de Deb, j'ajouterais que nous avons commencé récemment à nous servir de logiciels qui permettent à nos équipes de vérification d'examiner nos anciens rapports pour en dégager les critères établis. Par exemple, lorsque nous avons déjà élaboré des critères pour la gestion des risques ou la gouvernance, ces logiciels peuvent les trouver rapidement, ce qui nous permet d'améliorer l'efficacité de la vérification en cours.

Dans la même veine, nous avons également d'autres logiciels qui nous aident énormément pour la présentation de tableaux et de statistiques, dont nous vous avons déjà parlé. De concert avec notre bureau de la statistique, nous travaillons à améliorer la présentation de l'information. Nous essayons d'utiliser davantage de logiciels pour analyser les données démographiques. Nous pouvons par conséquent dégager l'information dont nous avons besoin. La présentation de données statistiques relève presque de l'art.

Je le répète, nous cherchons à utiliser des logiciels pour permettre aux équipes d'intégrer à nos rapports des diagrammes, des graphiques et des tableaux afin d'étayer les constatations dans nos rapports. C'est grosso modo ce que nous visons: mettre l'accent sur la qualité et la communication de l'information dans nos vérifications.

J'ai demandé récemment à mes homologues du bureau de vérification des États-Unis ce qu'ils préconisent en matière de communication. Je suis conscient de la façon dont les vérificateurs que nous sommes présentent leurs rapports. Ces rapports ne sont pas toujours aussi clairs que le souhaiteraient certains députés. Ce qui est intéressant, c'est qu'ils disent avoir intégré des spécialistes en communication à leurs équipes de vérification, pour aider les vérificateurs à élaborer clairement leurs constatations et leurs conclusions, et ce, à toutes les étapes du processus de vérification.

La situation se produit parfois avec mes équipes de vérification. Elles accomplissent minutieusement leur travail, ce qui n'est guère surprenant, mais je leur recommande souvent de prendre un peu de recul et de se demander le principal message qu'elles veulent véhiculer.

À l'instar de votre bureau de vérification, nous déployons beaucoup d'efforts pour améliorer la qualité de notre travail et adopter les pratiques exemplaires des autres pays. Ce que nous essayons en fait, c'est de nous inspirer des meilleurs pour nous perfectionner, sans pour autant négliger les autres. À ce chapitre, votre bureau compte parmi les meilleurs.

● (1900)

M. Terence Young: Merci.

Le président: Merci.

Je crois que Mme Fraser souhaite intervenir.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je tiens simplement à signaler que les examens spéciaux sont propres à nos sociétés fédérales. À ma connaissance, les autres bureaux de vérification publics n'en font pas. Ils exécutent plutôt des vérifications de gestion.

Il y a beaucoup de similitudes entre les deux, mais les examens spéciaux sont l'apanage du gouvernement fédéral, je le répète.

Le président: Monsieur McPhee, pourriez-vous nous décrire les différences entre votre bureau et le nôtre?

Grosso modo, nous sommes tous au courant de la façon dont notre bureau fonctionne. De 25 à 30 vérifications de gestion sont déposées au Parlement tous les ans. Les ministères font l'objet de vérifications internes. Des vérifications financières sont également effectuées. Bien sûr, certains organismes d'État sont visés par des examens spéciaux.

Les choses sont-elles beaucoup différentes en Australie?

M. Ian McPhee: Je ne crois pas qu'elles soient beaucoup différentes. Voici en quoi consiste notre mandat. Nous vérifions les états financiers des organismes relevant du gouvernement australien ou du Commonwealth. Leur nombre total s'établit à 243. Les ministères font également l'objet de vérifications en Australie. Ils sont tenus de présenter des états financiers, qui sont regroupés dans les comptes publics, avec toutes les transactions des autres organismes publics. C'est un peu différent, je pense, de ce que vous faites au Canada. Chacun de vos ministères est tenu de présenter ses états financiers que vous êtes tenus de vérifier par la suite. Voilà ce qu'il en est de la vérification des états financiers.

En ce qui concerne les vérifications de gestion, nous en effectuons environ 50 par année. Une différence peut-être importante mérite d'être soulignée: je peux déposer mes rapports même si le Parlement ne siège pas. Je peux le faire en tout temps au cours de l'année. Je peux donc présenter un rapport de vérification de gestion sur un programme ou une question. Nous en produisons annuellement une cinquantaine qui contiennent environ 100 pages. Chacun coûte approximativement 500 000 \$.

Notre mandat est très vaste en matière de vérification de gestion. Cependant, il m'est impossible d'effectuer une vérification de gestion d'une entreprise commerciale publique. J'ai demandé à notre comité des comptes publics d'examiner l'opportunité de modifier les dispositions législatives de façon à autoriser ce genre de vérification. En Australie, le nombre d'entreprises commerciales publiques diminue au fil des ans, notre gouvernement vendant graduellement celles-ci. Leur importance a donc beaucoup diminué.

Notre mandat est vaste en matière de vérification de gestion. Nos méthodes respectives sont sensiblement les mêmes, je pense. Certaines vérifications sont plus délicates. J'entre alors en scène, notamment pour discuter avec les dirigeants de l'entité visée. Bien sûr, les modalités du dépôt des rapports sont analogues. Le Comité des comptes publics de l'Australie est tenu par la loi d'examiner chaque rapport de vérification de gestion que nous présentons. Parfois, il exige la tenue d'une enquête.

Par conséquent, il y a beaucoup plus de similitudes que de différences, monsieur le président.

Le président: Monsieur McPhee, je voudrais obtenir une précision. Dois-je conclure de vos propos que chacun de vos ministères présente des états financiers?

• (1905)

M. Ian McPhee: Tout à fait.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Dreeshen, vous disposez de cinq minutes.

M. Earl Dreeshen (Red Deer, PCC): Merci beaucoup.

Je remercie nos invités australiens, c'est-à-dire M. McPhee et ses collègues. Je me réjouis d'avoir entendu vos propos sur l'examen dont a fait l'objet le bureau du vérificateur général du Canada et qui a été effectué par des pairs.

Je remercie également notre vérificatrice générale ainsi que M. Wiersema. Je vous suis reconnaissant de votre présence.

En réponse à une question posée par M. Nadeau, vous nous avez donné la mesure de la formation supplémentaire qui serait nécessaire si les méthodes et les normes étaient modifiées. Avez-vous une idée du temps qu'il faudrait? De plus, il a été question de logiciels pour examiner les dossiers dans le cadre d'une vérification. Ces logiciels et la formation qu'ils nécessiteront permettront-ils d'effectuer plus rapidement une vérification? Qu'est-ce qui prouve qu'il y aura optimisation des ressources.

Mme Sheila Fraser: Je demanderai peut-être à M. Wiersema...

Oh! Veuillez m'excuser, monsieur le président.

M. Ian McPhee: Je suis désolé, Sheila. Allez-y.

M. Earl Dreeshen: Je voudrais entendre votre avis sur cette question, monsieur McPhee. Je sais que vous vous êtes penché sur ce problème.

Mme Sheila Fraser: Je vais vous donner ma réponse, puis M. McPhee interviendra et je demanderai à M. Wiersema d'apporter des précisions.

Notre personnel reçoit beaucoup de formation sur les feuilles de travail électroniques, et nous pouvons en fait compter sur un réseau de grands utilisateurs qui, au sein de chaque groupe, font office de spécialistes et aident les vérificateurs dans leur travail.

De toute évidence, la première fois que nous utilisons un nouvel outil avec lequel nous ne sommes pas beaucoup familiarisés, il nous faut plus de temps. Cependant, je vous dirai qu'un participant à l'atelier de formation tenu aujourd'hui a signalé s'être senti relativement à l'aise après deux ou trois essais. Les dossiers électroniques comportent également des avantages, en ce sens que vous pouvez mettre à jour assez facilement certains renseignements d'une année à l'autre. Il est donc possible d'être plus efficaces.

Nous avons mis en oeuvre deux grands programmes de formation. Le premier porte sur les toutes récentes normes internationales relatives aux états financiers. Le second traite des nouveaux

principes comptables canadiens. M. Wiersema voudra peut-être donner quelques explications à cet égard.

M. John Wiersema (sous-vérificateur général, Bureau du vérificateur général du Canada): Je serai très bref, monsieur le président sur les nouvelles normes comptables. Le changement le plus important a été l'adoption des Normes internationales d'information financière, ce que nous appelons les IFRS. De nombreuses grandes sociétés d'État — je pense que c'est environ 29 — s'y conformeront. Nous avons prévu, si je peux m'exprimer ainsi, une réserve d'environ 10 000 heures pour permettre à nos équipes d'être en mesure de vérifier les états financiers en fonction de ces nouvelles normes internationales.

Sheila a déjà abordé la question de la formation sur les IFRS et celle sur les normes canadiennes en matière de vérification. Au cours de la présente année, nous offrirons, je pense, l'équivalent d'au moins une semaine de formation à l'ensemble de notre personnel, y compris aux membres du comité de direction. Nous donnerons un atelier de deux jours. De la formation a déjà été dispensée sur les principes comptables. L'atelier de deux jours portera sur les nouvelles normes canadiennes en matière de vérification.

En ce qui concerne les feuilles de travail électroniques, nous utilisons un outil que nous appelons TeamMate. Sheila vous a déjà indiqué, je pense, que nous nous en servons depuis plus de 10 ans pour effectuer les vérifications financières. Ce n'est que depuis tout récemment que nous l'employons dans le cadre des deux autres types de vérification. La formation est donnée aux utilisateurs sur l'outil TeamMate. Il s'agit d'ateliers de un ou deux jours qui aident les vérificateurs à passer des copies sur papier aux dossiers électroniques.

Conclusion: tout cela s'inscrit dans le cadre de notre projet de renouvellement des méthodes d'audit. C'est un projet d'envergure qui a été lancé il y a plus de deux ans. Nous estimons pouvoir le mener à terme d'ici la fin de la prochaine année civile.

M. Earl Dreeshen: Merci infiniment.

Monsieur McPhee, est-ce déjà en place chez vous? Utilisez-vous cet outil? Je crois vous avoir entendu dire que vous y aviez recours pour comparer certains aspects de vos précédentes vérifications. Comment les choses se passent-elles chez vous?

• (1910)

M. Ian McPhee: Merci.

Nous possédons effectivement des méthodes de vérification analogues. Nous avons recours à TeamMate en Australie pour la vérification des états financiers. Nos employés, plus particulièrement ceux qui effectuent les vérifications de gestion, se servent de systèmes de gestion des dossiers électroniques. Ils peuvent ainsi accumuler, semble-t-il, une foule de renseignements au fur et à mesure de leur vérification. Nous tablons beaucoup sur les nouvelles technologies pour améliorer notre efficacité générale et celle de nos vérifications.

En Australie, nous avons adopté les Normes internationales d'information financière il y a quelques années, et des modifications importantes sont apportées aux principes comptables. Nous sommes passés de la comptabilité au coût d'origine à la comptabilité à la valeur actuelle, un changement d'envergure. Les éléments d'actif et de passif sont mesurés selon la valeur actuelle et non selon le coût d'origine, ce qui augmente la volatilité de l'information présentée.

Lorsque les montants sont importants, notamment pour un passif d'une caisse de retraite ou d'un fonds d'avantages sociaux, et qu'il faut recourir à des spécialistes, nous faisons parfois appel à des actuaires pour nous assurer que les normes sont respectées et que les risques sont couverts.

Le recours aux spécialistes n'a jamais été aussi fréquent depuis que nous sommes passés à la comptabilité à la valeur actuelle. Dans le secteur public, les éléments d'actif sont très variés. Les entités ont recours à des évaluateurs. Parfois, nous demandons nous aussi à un évaluateur d'établir la validité de la démarche adoptée par le spécialiste de l'entité. Les choses bougent donc dans ce domaine.

Je me résume: les principes comptables nous occasionnent un surcroît de travail. De plus, nous devons composer avec les modifications sans cesse apportées aux normes de vérification ainsi qu'avec leurs répercussions sur les systèmes et méthodes de vérification utilisés. J'entends par là toute la formation qu'il faut donner — deux à trois jours en moyenne par année — pour que nos équipes soient au courant des problèmes au fur et à mesure et des diverses nouvelles méthodes.

La formation coûte cher, mais l'observateur extérieur ne comprend pas toujours pourquoi nous investissons pour que nos équipes puissent améliorer l'efficacité de leurs vérifications.

M. Earl Dreeshen: Merci.

Le président: Merci infiniment, monsieur Dreeshen.

Ainsi prend fin le second tour.

Je demanderai à M. McPhee ou à Mme Fraser s'ils ont des derniers commentaires à formuler.

Monsieur McPhee, souhaiteriez-vous ajouter quelque chose en conclusion?

M. Ian McPhee: Je voudrais tout d'abord vous remercier de nous avoir invités à participer à vos travaux. Le BVG nous a fait un honneur en nous demandant de diriger l'équipe internationale d'examen. Je suis très satisfait du rapport que l'Australie et ses partenaires vous ont présenté.

Cela étant dit, les problèmes que nous avons soulignés dans le rapport ne sont pas propres au BVG. C'est un message que nous adressons à tous les bureaux de vérification, y compris au mien: il est important de donner la formation et d'assurer le suivi pour que les systèmes utilisés nous permettent d'effectuer des vérifications efficaces au profit du Parlement et du pays.

Merci beaucoup, monsieur le président. Merci beaucoup, mesdames et messieurs les membres du comité.

Le président: Merci, monsieur McPhee.

Madame Fraser, un dernier mot?

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Je voudrais tout d'abord remercier le comité de s'intéresser à cet examen et à ce rapport.

Vous savez peut-être que les bureaux de vérification nationaux ont convenu de la nécessité de ces examens exécutés par des pairs, établissant que le bureau faisant l'objet de l'examen n'assumerait que les frais remboursables. Le coût aurait été très élevé s'il avait fallu accorder un contrat pour mener un tel exercice.

Je tiens absolument à remercier Ian et ses collègues de leur travail, espérant qu'ils considèrent avoir ainsi contribué à améliorer nos méthodes. Je sais que les membres du bureau australien et leurs homologues ont déployé beaucoup d'efforts pour mener cette tâche à bien.

Je suis convaincu que le rapport et l'examen nous permettront de nous améliorer encore davantage et vous prouveront que vous pouvez compter sur la qualité de notre travail.

J'adresse mes remerciements à Ian et à ses collègues.

• (1915)

Le président: Merci beaucoup, madame Fraser.

Au nom de tous les membres du comité et de tous les députés, je tiens à vous remercier encore une fois, monsieur McPhee, ainsi que vos collègues, M. Jarrett, Mme Jackson, M. Jones et les autres membres de l'équipe.

Je souhaiterais également souligner l'apport des spécialistes des Pays-Bas, du Danemark, de la Suède et de la Norvège qui ont participé à cet examen international.

Je vous remercie également de vous être levés si tôt pour assister à la réunion.

Je m'en voudrais de ne pas remercier le personnel technique de la Chambre des communes. La séance s'est déroulée par vidéoconférence, ce qui nous a permis d'économiser beaucoup, car le coût aurait été considérablement supérieur s'il avait fallu faire venir les témoins de l'Australie. Il n'y a eu aucune anicroche, et je tiens donc à en remercier tous ceux qui ont organisé et rendu le tout possible.

Je sais que la séance est télévisée. Je suis convaincu que les spectateurs l'ont trouvée très ennuyeuse et fort peu distrayante, mais je tiens à souligner qu'un tel examen est essentiel au fonctionnement du Parlement.

En terminant, je veux remercier tous ceux qui ont participé à cet exercice.

La séance est levée.

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

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

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

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

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

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

SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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

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