



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent des comptes publics

---

PACP • NUMÉRO 029 • 3<sup>e</sup> SESSION • 40<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 28 octobre 2010**

**Président**

L'honorable Joseph Volpe



## Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 28 octobre 2010

•(1100)

[Traduction]

**Le président (L'hon. Joseph Volpe (Eglinton—Lawrence, Lib.)):** Je déclare la séance ouverte.

Conformément à l'alinéa 108(3)g du Règlement et à la motion adoptée le jeudi 21 octobre 2010, nous examinons le rapport de la vérificatrice générale du Canada renvoyé au comité le mardi 26 octobre 2010.

Je suis ravi que nous recevions encore une fois aujourd'hui, du Bureau du vérificateur général du Canada, Mme Sheila Fraser.

[Français]

Bonjour, madame.

[Traduction]

Nous recevons également les vérificateurs généraux adjoints, M. Jerome Berthelette, bonjour et bienvenue, et M. Ronnie Campbell. Bonjour. C'est un plaisir de vous voir aujourd'hui.

Madame Fraser, vous savez probablement que j'occupe ce poste depuis peu et je suis fasciné, comme le sont tous les Canadiens, par les rapports qui disent que nous vivons dans un système régi par des règles, que nous suivons et révisons ces règles, et que la vérificatrice générale vient par la suite nous dire si nous avons bien observé toutes les règles. J'ai donc très hâte d'entendre ce que vous avez à dire.

**Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada):** Monsieur le président, nous sommes ravis d'être ici aujourd'hui pour présenter notre rapport de l'automne 2010, qui a été déposé mardi dernier.

Comme vous l'avez mentionné, je suis accompagnée des vérificateurs généraux adjoints, Jerome Berthelette et Ronnie Campbell.

[Français]

Ce rapport aborde une vaste gamme de programmes et d'activités qui importent au Parlement et qui ont un impact, tant direct qu'indirect, sur la vie des Canadiens. Nous examinons des questions importantes et nous communiquons tous les résultats de nos vérifications. Je suis heureuse de pouvoir vous dire que bon nombre des constatations que contient ce rapport sont positives.

[Traduction]

Nous présentons les constatations issues de la première de deux vérifications portant sur le Plan d'action économique du Canada. Cette première vérification a été effectuée tandis que le plan était en cours d'exécution, et elle a visé la manière dont les programmes ont été conçus et les projets, approuvés.

La seconde vérification, dont nous rendrons compte à l'automne 2011, évaluera si les projets approuvés ont été menés à terme comme prévu.

[Français]

Le Plan d'action économique est un engagement de grande envergure qui représente quelque 47 milliards de dollars du fédéral et 14 milliards de dollars des provinces et des territoires pendant une période de deux ans.

[Traduction]

Les ministères et les organismes centraux ont travaillé fort pour accélérer leurs processus de sélection et d'approbation, et ils ont mis en place des contrôles appropriés. Nous sommes heureux du rôle important qu'a joué la vérification interne.

[Français]

En 2007, nous avons mis en place un programme de vérification des pratiques de gestion des petites entités fédérales. Cette année, notre vérification a porté sur l'Agence de logement des Forces canadiennes, l'Agence canadienne du pari mutuel et la Commission d'appel des pensions. Nous sommes heureux d'annoncer que les pratiques de gestion dans les domaines examinés sont bonnes.

[Traduction]

Le gouvernement fédéral offre une vaste gamme de services qui ont une incidence directe sur le bien-être des Canadiens. Pour offrir un service de grande qualité, les organisations doivent définir des normes de service, surveiller les résultats et apporter des changements positifs quand elles constatent des problèmes.

Nous sommes heureux de constater que l'Agence du Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada ont établi des normes de service et qu'ils les utilisent pour améliorer la prestation de leurs services.

•(1105)

[Français]

Citoyenneté et Immigration Canada s'emploie depuis 2007 à améliorer la prestation de ses services. Pourtant, le ministère n'a établi de normes que pour très peu de ses principaux programmes. Nous encourageons Citoyenneté et Immigration Canada à compléter le travail entrepris pour élaborer un ensemble complet de normes de service.

[Traduction]

Nous nous sommes penchés aussi sur la gestion des conflits d'intérêts dans le secteur public. Nous avons constaté que le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada n'a pas encore mis en place la nouvelle politique qu'exige depuis 2007 la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles ni fourni d'encadrement connexe.

[Français]

Il est essentiel d'éviter des situations qui peuvent entraîner un conflit d'intérêts. La confiance du public à l'égard de l'impartialité et de l'objectivité de la fonction publique en dépend. Les fonctionnaires doivent savoir reconnaître les situations qui peuvent constituer un conflit et doivent aussi savoir ce qu'ils ont à faire quand se présente une telle situation.

[Traduction]

Les ministères doivent mettre plus d'efforts à cerner les secteurs dans lesquels ils sont les plus exposés à des conflits d'intérêts et à prendre les mesures qui s'imposent quand il y a bel et bien un conflit.

[Français]

Notre vérification a porté sur la réglementation et la surveillance par le gouvernement fédéral des six grandes banques canadiennes. Nous avons constaté que les pratiques du ministère des Finances et du Bureau du surintendant des institutions financières à cet égard sont appropriées. Les banques jouent un rôle clé dans presque tous les échanges économiques et elles sont d'importantes sources de crédit. Le bien-être économique du Canada repose sur la santé et la stabilité de son système bancaire.

[Traduction]

Des spécialistes ont attribué les résultats favorables qu'a obtenu le Canada durant le récent repli économique à sa façon de réglementer et de surveiller ses banques. Mais quand les marchés financiers évoluent rapidement, le défi reste entier.

[Français]

Le chapitre six de mon rapport porte sur l'achat des hélicoptères militaires Chinook et Cyclone. Nous comprenons que l'acquisition d'équipement militaire complexe comme ces hélicoptères présente des difficultés uniques. Néanmoins, les résultats de cette vérification sont inquiétants. La Défense nationale n'a pas suivi ses propres règles sur la gestion et la surveillance de grands projets d'immobilisation. Nous avons relevé plusieurs lacunes, notamment dans l'information communiquée aux décideurs et dans la surveillance exercée, et les approbations données par les comités supérieurs aux moments décisionnels clés des projets d'acquisition.

[Traduction]

Nous avons constaté que la Défense nationale et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ont généralement respecté les politiques et les règlements sur la gestion des contrats pour le projet d'achat du Cyclone. Ce n'est pas le cas cependant pour le projet d'achat du Chinook, en raison de la façon dont Travaux publics a utilisé le préavis d'adjudication de contrat. De fait, nous avons conclu que le processus d'attribution du contrat n'avait pas été équitable, ouvert et transparent pour les fournisseurs. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada n'approuve pas cette conclusion.

Nous avons aussi constaté que la Défense nationale a sous-estimé et minimisé la complexité des appareils qu'elle comptait acheter ainsi que la nature des travaux de développement connexes. Les modifications importantes qui ont été apportées aux modèles de base ont beaucoup retardé les projets et augmenté les coûts. Après maints retards et d'importantes hausses de coûts, la Défense nationale n'a pas encore évalué le coût complet du fonctionnement de ces hélicoptères. Sans cette information et des fonds suffisants, la Défense nationale pourrait devoir réduire les opérations et les exercices d'entraînement prévus. La situation est préoccupante.

[Français]

Passons maintenant aux organismes de bienfaisance. Nous avons examiné les mesures que prend l'Agence du revenu du Canada pour encourager les organismes de bienfaisance enregistrées à observer la Loi de l'impôt sur le revenu. Les Canadiens donnent chaque année des millions de dollars aux 45 000 organismes de bienfaisance enregistrés au Canada. Nous sommes heureux de constater que l'agence applique bien les dispositions de la Loi de l'impôt sur le revenu qui concerne ces organismes.

[Traduction]

Quant à l'Agence des services frontaliers du Canada, nous avons constaté que les méthodes de l'agence facilitent la circulation des marchandises commerciales importées. C'est important quand on songe que la valeur des marchandises commerciales importées par le Canada en 2008 a dépassé les 440 milliards de dollars. L'agence consacre maintenant des efforts à s'assurer qu'elle dispose des renseignements dont elle a besoin pour évaluer les risques de façon efficace et percevoir les droits que les importateurs lui doivent. Il est important qu'elle achève ses plans et ses stratégies pour atteindre cet objectif.

[Français]

Le dernier chapitre de mon rapport examine si l'Agence canadienne d'inspection des aliments a établi des plans relativement aux urgences liées aux maladies animales et si elle est intervenue dans de telles urgences. Les éclosions de maladie chez les animaux sont particulièrement coûteuses en raison des pertes de production, sans oublier qu'elles menacent la santé des animaux et dans certains cas celle des humains. L'agence doit être en mesure de réagir promptement lorsque surviennent de telles urgences.

• (1110)

[Traduction]

Nous sommes heureux de constater que l'agence a tiré des leçons de ses expériences passées et qu'elle a consacré beaucoup d'efforts à améliorer sa capacité d'intervention. Nous l'encourageons à terminer le travail qu'elle a cerné.

Je vous remercie, monsieur le président. Voilà qui termine ma déclaration. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du comité.

Merci.

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

Nous allons débiter avec M. Bains.

**L'hon. Navdeep Bains (Mississauga—Brampton-Sud, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais profiter de l'occasion pour remercier encore une fois la vérificatrice générale et le personnel de son bureau pour tous leurs efforts dans la préparation de ces rapports. Nous leur en sommes très reconnaissants et c'est très important pour le comité.

Je vais parler du chapitre 6, « L'achat d'hélicoptères militaires », ce matin, et me concentrer sur la mauvaise gestion dont vous avez parlé, qui a mené à des dépassements de coûts de milliards de dollars.

Vous mentionnez au paragraphe 6.59 de votre rapport que, « En 2006, la Défense nationale a décrit le projet à l'interne ainsi qu'au Cabinet et au Conseil du Trésor comme l'acquisition d'un appareil déjà disponible sur le marché », et vous dites plus loin que, « les risques ont été évalués, dans leur ensemble, comme étant 'faibles' à 'moyens'... »

Premièrement, croyez-vous que c'est exact? Deuxièmement, pourquoi cette description est-elle importante? Et puis, troisièmement, j'ai une autre question au sujet des commentaires que vous avez faits sur les F-35.

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

Comme nous l'indiquons dans le rapport, nous ne sommes pas d'accord que ces hélicoptères étaient déjà disponibles sur le marché. D'importantes modifications étaient nécessaires pour le Chinook. En fait, à cette époque, même en 2006, la Défense nationale a elle-même reconnu que des modifications seraient nécessaires.

Je doute qu'à cette époque, on ait vraiment compris l'étendue des modifications parce que l'ensemble des exigences n'a été définie que trois ans plus tard. Pendant ces trois années, on a continué d'examiner la conception, les exigences, et j'imagine qu'on a demandé des modifications supplémentaires.

Il est clair que de décrire ce projet comme présentant des risques faibles à moyens n'aurait pas correctement informé les décideurs sur les risques éventuels, tant au sujet des hausses de coûts et des retards qui ont eu lieu ensuite.

**L'hon. Navdeep Bains:** D'après vous, peut-on appliquer ces mêmes leçons aux F-35 que le gouvernement est en train d'acheter, les mêmes leçons au sujet de la description des risques comme étant faibles à moyens, et les observations faites par le ministre et le gouvernement au sujet de cet achat? Croyez-vous qu'on se heurtera aux mêmes problèmes avec cette acquisition?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, nous n'avons pas examiné l'achat des F-35. De ce que j'en comprends, il semblerait qu'encre une fois, il ne s'agit pas d'un aéronef déjà disponible sur le marché. On s'attendrait à ce qu'il y ait des risques liés à ce projet. On s'attendrait à ce que la Défense nationale décrive ces risques et les stratégies d'atténuation que le ministère met en place.

Il s'agit d'informer les décideurs sur la signification de leurs engagements et des projets.

**L'hon. Navdeep Bains:** Pour ces projets, il y a un risque dont on ne tient pas suffisamment compte mais qui est important, soit les dépenses d'exploitation. Je vous cite:

Après maints retards et d'importantes hausses des coûts, la Défense nationale n'a pas encore évalué le coût complet du fonctionnement de ces hélicoptères. Elle n'a pas non plus comptabilisé tous les éléments, tels que le personnel, requis pour l'entretien à long terme.

Vous avez dit que c'était préoccupant. À votre avis, quels sont ces coûts supplémentaires? Est-ce une pratique courante pour le ministère, et pourquoi ces coûts n'ont-ils pas été comptabilisés? Voyez-vous les mêmes difficultés pour ce processus, comme pour des éléments propres aux F-35, que vous avez décrits?

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

Dans le rapport, au tableau 6.6, nous présentons les coûts estimatifs communiqués jusqu'ici par la Défense nationale. Vous pouvez constater qu'il n'y a pas de montant estimatif pour le personnel et les coûts d'exploitation. C'est important, puisque le Chinook est un nouvel hélicoptère pour la Défense nationale. Il faudra 500 personnes environ pour en assurer la maintenance et l'exploitation. Ce sont de nouvelles exigences techniques. Il faut ces effectifs, dont le coût n'a pas été complètement comptabilisé jusqu'ici.

Nous savons qu'il est parfois difficile de faire ce genre d'estimations tôt, mais on devrait pouvoir donner une idée aux décisionnaires. Si le ministère ne sait pas quels sont ces coûts et qu'il ne reçoit pas le financement nécessaire, il lui faudra, comme il l'a lui-

même déclaré, réétudier la question et réduire les opérations ou la formation, ou chercher ailleurs les fonds nécessaires.

•(1115)

**L'hon. Navdeep Bains:** Comme vous l'avez dit, les F-35 ne sont pas un modèle standard, car il y a des éléments qui leur sont particuliers. Quels sont donc les problèmes que vous envisagez pour ce qui est des coûts d'exploitation, à partir des discussions que vous avez eues à ce sujet? Y a-t-il des difficultés semblables ou des parallèles à établir entre le processus d'achat des hélicoptères et les coûts d'exploitation prévisibles pour les F-35?

**Mme Sheila Fraser:** J'hésite à vous parler des F-35 puisque c'est une question que nous n'avons pas étudiée. Mais nous nous en saisissons plus tard. Je le répète, il s'agit d'établir les risques, les exigences et une échelle pour les coûts de maintenance et d'exploitation des aéronefs.

**L'hon. Navdeep Bains:** Madame Fraser, dans la foulée de la publication de votre rapport et des commentaires formulés au sujet des F-35, le ministre de l'Industrie a dit que votre rapport cinglant sur les dépassements de coûts dans un marché public antérieur d'Ottawa, pour l'achat d'hélicoptères, « nous encourage en fait à aller de l'avant ».

Êtes-vous d'accord avec le ministre sur cette conclusion, étant donné que vous répétez que les décideurs ont besoin de toutes les données nécessaires sur les coûts et les éléments particuliers d'un achat, avant de prendre des décisions éclairées relativement à la valeur ajoutée ou, plus importantes encore, aux exigences opérationnelles?

Étant donné ce que vous avez déclaré dans ce rapport, comment réagissez-vous aux propos du ministre, qui dit qu'il veut aller de l'avant? Êtes-vous d'accord avec lui?

**Mme Sheila Fraser:** Je ne ferai pas d'observations sur les propos du ministre. Je pense que ce serait inconvenant.

**L'hon. Navdeep Bains:** J'ai une très courte question sur la transparence.

Au paragraphe 6.95 de votre rapport, vous dites:

... il nous a été impossible de tirer des conclusions dans le cadre de ce volet de notre vérification. Pour six des huit présentations au Conseil du Trésor pour lesquelles nous avons demandé de l'information, nous n'avons reçu pratiquement aucune documentation.

Vous parlez ensuite de critiques formulées verbalement.

Comment cette façon particulière de procéder a-t-elle compliqué votre vérification?

**Mme Sheila Fraser:** C'est un problème qui remonte à 2005 environ — je parle ici de notre accès à des documents secrets du Cabinet. À un moment donné, le Secrétariat du Conseil du Trésor avait donné une cote à toutes ses analyses et à tous les documents afférents à l'analyse des présentations, puisque de par leur nature, ils pouvaient s'agir de renseignements visés par le secret du Cabinet et auxquels nous ne pouvons pas avoir accès. Nous avons soulevé la question dans un rapport rendu public à l'automne 2005.

Par la suite, un nouveau décret a été adopté par le gouvernement et nous avons désormais accès à ces documents. Toutefois, en l'occurrence, on a donné une interprétation juridique très étroite à ce décret et on nous a refusé l'accès que nous demandions. Nous avons eu des discussions assez animées avec les fonctionnaires, ce qui a abouti à une solution, et les fonctionnaires ont reçu de nouvelles consignes.

**L'hon. Navdeep Bains:** Elles ont été formulées verbalement, n'est-ce pas?

**Mme Sheila Fraser:** Je vous explique simplement pourquoi il en a été ainsi. C'était pour deux raisons: premièrement, les courriels et les documents que nous avons reçus avaient été lourdement censurés, parce qu'on appliquait l'opinion juridique qui désormais n'a plus cours. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a ajouté que son examen critique était en grande partie un processus interactif pour lequel il n'y avait pas de document. C'est aussi un problème que nous avons soulevé auparavant car nous estimons qu'il faut que des documents soient versés au dossier quant à la nature de l'analyse et de l'examen critique, à la façon dont on a procédé et aux réponses obtenues. Le Secrétariat du Conseil du Trésor n'est pas d'accord avec nous à cet égard. Il y a une autre rencontre qui a porté sur cette question.

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

Madame Faille.

[Français]

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

Bonjour, madame Fraser. Je suis heureuse de vous voir encore une fois cette semaine.

Je vais m'attarder au chapitre 4. Mon collègue ici présent est porte-parole en matière de défense. Il va pour sa part vous entretenir, amplement et avec beaucoup de compétence, du chapitre 6.

Pour ce qui est du chapitre 4, qui traite des conflits d'intérêts, vous semblez insatisfaite des mesures prises depuis le début par le Conseil du Trésor dans le cadre de ce dossier. Je me suis livrée à un petit exercice: j'ai retracé les rapports publiés au cours des 10 dernières années dans lesquels vous aviez souligné des situations de conflits d'intérêts. J'ai une impression de déjà-vu et d'enlèvement. En effet, dans le cadre de ce dossier, les gens n'avancent pas. Je me demande sérieusement pourquoi. Je serais tentée de vous relater la longue liste des conflits d'intérêts relevés au cours des 10 dernières années. Comme vous le savez, je m'intéresse au dossier des réinstallations. J'ai consulté divers dossiers dans lesquels on avait souligné des conflits d'intérêts de même que les rapports d'enquête.

Concernant le rapport de Michel Genest, par exemple, on avait découvert qu'en matière d'approvisionnement, l'ensemble des membres du comité chargé de l'évaluation des propositions s'était trouvé dans une situation de conflit d'intérêts. Par la suite, j'ai pris connaissance des travaux que le ministère de la Justice avait effectué à ce sujet et j'ai constaté qu'il avait défini ce qu'étaient un conflit d'intérêts et des situations graves de conflit d'intérêts. Dans un rapport du ministère de la Justice on parle en anglais de « [...] *bribery, influence peddling, accepting benefits from persons dealing with government, accepting secret commissions, fraud, self-dealing, selling or influencing appointments and breach of trust.* »

Pour ce qui est du CRG du Conseil du Trésor, on peut encore une fois faire valoir que certains éléments de travaux ont été fournis, mais c'est très peu. Quant aux dispositions légales attendues depuis 2007, il n'y a toujours rien. J'aimerais savoir si, dans le cadre des échanges que vous avez eus avec les gens du Conseil du Trésor, vous

avez eu l'impression qu'ils étaient disposés à régler cette question une fois pour toutes. Ça n'a aucun sens. Quand nous travaillions à la question de la modernisation, récemment, j'ai abordé la question du programme Échanges Canada, qui a fait l'objet de critiques en 2006 et en 2007, lorsque les pratiques en matière de ressources humaines ont été évaluées. Je m'inquiète énormément de la tournure que prend ce dossier. Je ne sais pas si vous pouvez émettre des commentaires à ce sujet.

• (1120)

**Mme Sheila Fraser:** D'abord, monsieur le président, je voudrais préciser que nous ne sommes pas satisfaits du travail accompli par le Secrétariat. Nous avons clairement indiqué dans le rapport qu'il avait l'obligation de créer un nouveau code de valeurs et d'éthique en vertu d'une loi adoptée en 2007. Or ce nouveau code n'existe toujours pas. On doit donc avoir recours au code de 2003. Il existe évidemment des règles, à l'intérieur de la fonction publique, qui traitent des situations de conflit d'intérêts, mais au-delà des règles et des codes, le fait le plus important est que le Secrétariat ne fournit pas un appui soutenu aux ministères.

Dans ce chapitre, nous nous sommes penchés sur des cas que nous avons détectés lors de vérifications antérieures. Nous avons remarqué que les ministères avaient réagi et mis en oeuvre des mécanismes visant à traiter ces cas spécifiques. Or ils doivent faire beaucoup plus pour sensibiliser les fonctionnaires aux possibles conflits d'intérêts et à ce qu'ils doivent faire dans ces cas. Je pense qu'une attention et une sensibilisation continues sont nécessaires pour que les gens puissent reconnaître les conflits d'intérêts et sachent quoi faire dans ces cas.

À mon avis, il est important de préciser ici que le fait qu'une personne se soit trouvée en situation de conflit d'intérêts n'implique pas nécessairement que des choses inappropriées se sont produites par la suite. En effet, il se peut qu'un conflit d'intérêts se produise simplement pour des raisons circonstancielles, par exemple parce qu'on connaît très bien une personne, qu'on est associé à quelqu'un par les liens du mariage ou pour d'autres raisons encore. Il faut que les gens identifient ces situations et s'assurent que rien ne peut donner l'impression que quelque chose d'inapproprié a eu lieu.

**Mme Meili Faille:** Oui, mais certains cas ont clairement été identifiés comme étant problématiques, notamment celui que j'ai devant moi, soit le contrat traitant de la relocalisation de Royal LePage. On parle ici d'un voyage dans les Caraïbes avec des membres de la compagnie Royal LePage, d'une croisière en Alaska. On parle aussi de gens de la Défense nationale qui ont fait une tournée dans l'Ouest avec des représentants de Royal LePage et qui ont accepté des cadeaux, de l'hébergement, des tournois de golf, des repas copieux. C'est dans un rapport d'enquête. Il n'y a eu aucune conséquence à cela. Ces gens travaillent toujours au sein de la fonction publique. La personne qui a été congédiée dans le cadre de cette affaire a réintégré la fonction publique par la suite.

On nous rapporte également le cas d'un dénommé Scott, qui travaillait en tant que fonctionnaire au CRCT et faisait partie du programme Échanges Canada alors qu'il était enregistré en tant que lobbyiste dans le Registre des lobbyistes, en vertu de la Loi sur le lobbying. D'une façon ou d'une autre, les règles sur les conflits d'intérêts n'ont pas été respectées. Ces gens ne peuvent pas plaider l'ignorance ou dire qu'ils ne savaient pas comment reconnaître une situation de conflit d'intérêts. Je pense qu'il y a eu trop d'exemples de cas de conflits d'intérêts dans la fonction publique pour qu'on puisse ignorer ces situations.

Je me questionne sur les mesures qui sont prises par la suite. Fait-on suffisamment de travail en matière de prévention? Vous avez partiellement répondu à la question quand vous avez dit que les ministères ne prenaient pas suffisamment de mesures à cet égard. La représentante du Conseil du Trésor doit venir ici, et il est certain que les mêmes questions vont lui être posées. J'aimerais savoir si les mesures coercitives imposées par la suite ne sont pas suffisantes et s'il serait préférable de travailler en amont.

• (1125)

**Le président:** Il reste peu de temps, mais Mme Fraser a quelques secondes pour répondre à votre question.

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, nous n'avons pas cherché à déterminer comment les ministères avaient traité les cas, sauf pour ce qui est des trois que nous avons identifiés, et s'ils avaient mis en oeuvre des procédures pouvant faire en sorte que ces situations ne se produisent plus.

Je reviens encore une fois à la question de l'éducation. En outre, il faut que les risques soient évalués par les ministères afin de déterminer dans quels secteurs de ces derniers les conflits d'intérêts peuvent être plus problématiques. Ils doivent s'assurer que des procédures sont appliquées. Quoi qu'il en soit, je pense honnêtement que dans une fonction publique fédérale de cette taille, il va toujours y avoir des cas de ce genre. Dans le cadre d'une séance future, le comité voudra peut-être vérifier auprès des sous-ministres quelles mesures ils prennent afin de sensibiliser le personnel et ce qu'ils font dans les cas où des situations graves se produisent.

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

[Traduction]

Monsieur Rafferty, c'est à votre tour. Y renoncez-vous? Voulez-vous céder la parole à quelqu'un d'autre?

**M. John Rafferty (Thunder Bay—Rainy River, NPD):** Non, pas du tout. Absolument pas. Je ne renonce certainement pas à mon tour.

Madame Fraser, merci d'être venue. Nous sommes ravis de vous voir.

Messieurs Berthelette et Campbell, ne vous sentez pas exclus. Sentez-vous libres de participer à la discussion.

Madame Fraser, le gouvernement n'a cessé de répéter qu'il avait créé 420 000 emplois, et je vais vous dire sur quoi je m'appuie. Au cours de la semaine dernière, M. Menzies a dit: « C'est avec plaisir que je vais répéter qu'il a permis de créer 420 000 emplois. »

M. Flaherty a dit: « Le Canada a créé un total net de plus de 420 000 nouveaux emplois depuis juillet 2009. » Le lendemain, il déclarait: « ... plus de 420 000 nouveaux emplois ont été créés au Canada depuis la fin de la récession. »

M. Baird a déclaré le 25 courant: « ... quelque 400 000 emplois ont été créés au cours des 16 derniers mois. »

Madame Fraser, ces déclarations sont très fermes. On ne dit pas qu'on a essayé de créer ces emplois ni que le décompte final indiquera la création de ces emplois. Le gouvernement affirme les avoir créés. Si j'ai bien compris, votre rapport ne corrobore pas ce que le gouvernement prétend. Il n'y a pas moyen de vérifier si c'est exact. De quel droit le gouvernement peut-il jeter de la poudre aux yeux des Canadiens?

• (1130)

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, nous signalons dans notre rapport que le gouvernement a essayé de recueillir des renseignements programme par programme, mais on a jugé que dans

bien des cas, les chiffres n'étaient pas fiables ou qu'ils étaient incomplets. En outre, la nature des données était très diverse, si bien qu'il était très difficile de faire la somme. Ainsi, le gouvernement s'est rabattu sur une analyse macroéconomique fournie par le ministère des Finances. Nous n'en avons pas évalué la fiabilité. Je pense que le directeur parlementaire du budget fait ce travail, qu'il a formulé des commentaires à ce propos, et je présume qu'il poursuivra cette tâche.

Dans notre deuxième vérification, prévue pour l'automne prochain, nous allons nous pencher sur le genre de renseignements divulgués mais dans ce cas-ci, nous nous bornons à signaler que le gouvernement ne pouvait pas compter sur des renseignements précis programme par programme et qu'il a donc misé sur une analyse macroéconomique. Je ne peux que présumer que ce chiffre de 400 000 est tiré de cette analyse.

**M. John Rafferty:** Madame Fraser, lorsque vous avez examiné la question, dans le cadre de votre vérification, avez-vous obtenu une indication quelconque quant au nombre, quel qu'il soit, d'emplois qui auraient pu être créés?

**Mme Sheila Fraser:** Tout ce que je peux dire, c'est que le ministère des Finances a effectué une analyse macroéconomique, une façon acceptée de faire ces estimations. Je crois qu'on peut reconnaître que de procéder programme par programme est très difficile et parfois pas du tout fiable. Alors la solution de rechange est de s'en remettre aux analyses macroéconomiques, ce qui est accepté dans de nombreux cas comme une façon raisonnable d'estimer les répercussions économiques de ces programmes.

**M. John Rafferty:** Vous laissez entendre que les autres Canadiens et moi-même devrions avoir hâte à votre prochaine vérification? Est-ce...

**Mme Sheila Fraser:** Oui, et je dirais également que l'évaluation effectuée par le directeur parlementaire du budget est aussi fiable. Il est probablement mieux placé pour faire des commentaires sur ce genre d'analyse que nous.

**M. John Rafferty:** Passons aux questions frontalières. Je suis ravi que vous soyez ici parce que j'ai eu beaucoup de difficulté à rencontrer les gens des services frontaliers au sujet de certains enjeux. J'ai trois postes frontaliers dans ma circonscription, par exemple — il y a beaucoup de questions liées aux touristes et toutes sortes d'autres choses. Mais j'aimerais vous poser une question précise relativement à votre rapport.

Nous avons des réserves par rapport au fait que les États-Unis ont reçu neuf milliards de dollars en subventions dans le secteur forestier au cours des trois dernières années. Nous n'en avons pratiquement pas reçues, et nous avons perdu 60 000 emplois dans ce secteur. Il ne s'agit pas d'emplois imaginés, soit dit en passant; il s'agit de vrais emplois. Si nous ne pouvons pas avoir la certitude que les Américains paient des tarifs, qu'ils paient les bons montants à la frontière — dans ce cas en particulier, nous parlons de pâtes et papiers, mais il y a d'autres marchandises qui arrivent au Canada —, j'imagine que nous ne pouvons pas être certains de l'ampleur de ce désavantage économique. Je parle des pâtes et papiers, mais aussi de façon générale.

Vous êtes tous les trois invités à me faire part de vos commentaires là-dessus.

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, ce que nous avons découvert dans le cadre de la vérification, c'est qu'il y a des difficultés relativement à la qualité de l'information détenue par les services frontaliers du Canada et relativement au processus en place pour faire en sorte que l'information déclarée soit juste et, évidemment, que les gens paient donc les bons droits et les bonnes taxes.

L'un des problèmes de l'agence — et on en fait rapport même dans les vérifications financières —, c'est que de nombreux systèmes sont toujours sur support papier, et il faut investir dans des systèmes électroniques pour avoir des meilleurs renseignements. Il faut aussi changer la façon dont les vérifications sont faites pour pouvoir extrapoler et comprendre les taux d'erreur.

Il y a des projets en cours, et c'est noté dans le rapport. Nous n'avons pas évalué ces projets particuliers, mais une chose est certaine, l'agence nous a assurés que ces projets étaient conçus pour tenter de régler ces problèmes et pour donner lieu à de meilleurs renseignements. Nous voyons qu'il y a certaines difficultés. Environ 3 p. 100 des cargaisons arrivant au Canada ont fait l'objet de vérifications; il a été question de 59 millions de dollars de taxes supplémentaires. Je vous signale que nous ne pouvons pas extrapoler ces données parce qu'il s'agissait de cargaisons à risque élevé, mais on ne connaît pas vraiment le potentiel.

Il s'agit vraiment d'obtenir des systèmes qui fournissent de meilleurs renseignements et d'avoir un programme de vérification plus rigoureux pour pouvoir évaluer les pertes de revenu.

• (1135)

**M. John Rafferty:** Je ne sais pas si vous pourrez répondre à ma prochaine question. Dans le cadre de votre vérification des services frontaliers, avez-vous eu l'impression qu'on dépensait trop de temps, d'énergie et d'argent à renvoyer les touristes américains qui ont une condamnation de conduite avec facultés affaiblies remontant à il y a 25 ans au lieu de vérifier que le Canada obtienne les droits prévus pour les marchandises qui traversent la frontière?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas examiné cette question.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Rafferty.

Nous allons passer à M. Saxton.

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

Je vous remercie, madame Fraser et ses collègues, d'être ici aujourd'hui et du bon travail que vous faites relativement à ces rapports.

J'aimerais me concentrer sur le chapitre 5, « La réglementation et la surveillance des banques ». À titre d'ancien banquier, je suis ravi de voir que le système bancaire du Canada est bien réglementé. Comme vous l'avez dit, madame Fraser, le bien-être économique du Canada dépend de la santé et de la stabilité du système bancaire. Au cours des deux dernières années, durant la récession économique mondiale, cette réglementation a été plus importante que jamais, et c'est ce qui a été prouvé.

À votre avis, la réglementation stricte du système bancaire du Canada a-t-elle joué un rôle dans la façon dont le Canada a réussi à éviter certains des problèmes qui sont survenus aux États-Unis, au Royaume-Uni, et dans d'autres pays?

**Mme Sheila Fraser:** Je ne suis pas certaine qu'un vérificateur général puisse en fait évaluer cette question, mais les experts dans le domaine ont certainement indiqué que la surveillance réglementaire des banques canadiennes a été l'une des réussites du récent

ralentissement économique, et la stabilité de notre système bancaire a été reconnue de par le monde, puisque nous n'avons pas connu certains des problèmes rencontrés par d'autres pays.

Nous avons été très ravis de voir les résultats de cette vérification également, mais ils confirment essentiellement ce que plusieurs personnes savaient déjà.

**M. Andrew Saxton:** Je vous remercie.

Pouvez-vous discuter brièvement de la portée de cette vérification?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons essentiellement examiné la relation entre le ministère des Finances, le Bureau du surintendant des institutions financières et la Société d'assurance-dépôts du Canada, et très brièvement avec la Banque du Canada. Nous avons en fait étudié comment ces organismes échangent de l'information et travaillent ensemble pour gérer les crises que de nombreux pays ont connus. Nous avons découvert qu'ils travaillaient très bien. Il y avait un bon échange d'information, à l'échelle nationale et internationale. Ils se sont tenus au courant de l'évolution, des nouveaux produits offerts sur le marché, de nouvelles exigences, et cette communication leur a vraiment permis d'être proactifs et de réagir aux changements sur les marchés financiers.

**M. Andrew Saxton:** Je crois que vous avez interrogé les six banques dans le cadre de la vérification. Quelle a été votre impression générale du système de réglementation des banques, d'après vos discussions?

**Mme Sheila Fraser:** Les banques y étaient très favorables. Elles ont soulevé certaines questions, évidemment, sur la paperasserie à fournir. Elles ont également soulevé des préoccupations en ce qui concerne la capacité du gouvernement de recruter et de maintenir en poste des professionnels de très haute qualité dont elles ont besoin pour pouvoir faire face à l'évolution des marchés. Mais je dirais que dans l'ensemble, elles étaient très positives.

**M. Andrew Saxton:** Diriez-vous que la difficulté en ce qui a trait au recrutement et au maintien en poste de ces professionnels est attribuable à la concurrence avec les banques elles-mêmes?

**Mme Sheila Fraser:** Absolument. Je crois que ces gens sont très recherchés dans les marchés financiers. Il s'agit de personnes qui ont des compétences très uniques et qui sont très en demande. Elles travaillent dans le secteur financier et se retrouvent même parfois dans le domaine politique.

**M. Andrew Saxton:** On a déjà vu des choses plus étranges.

Pouvez-vous nous parler de l'importance de l'échange d'information entre ministères?

**Mme Sheila Fraser:** Je crois que le rapport démontre qu'il était absolument essentiel d'échanger de l'information rapidement. Les choses changent très, mais très rapidement dans les marchés financiers, surtout durant ces périodes récentes de perturbations.

Il était très important d'avoir un bon échange d'information entre les divers intervenants, et nous avons vu que ces échanges étaient continus; les responsables se réunissaient régulièrement et travaillaient ensemble avec beaucoup de coopération.

• (1140)

**M. Andrew Saxton:** Diriez-vous que la mise au point de produits dérivés et de produits structurés au cours de la dernière décennie a donné lieu à certains des problèmes en raison de la complexité de ces nouveaux produits? Évidemment, ils ont mené à la crise financière aussi dans une certaine mesure.

Est-ce un facteur?



**Mme Sheila Fraser:** Je crois que de nombreux experts diraient qu'il y a eu beaucoup de produits et que les gens ne comprenaient vraiment pas ce qu'ils achetaient, et c'est l'un des facteurs qui ont mené à de nombreux problèmes dans le monde.

Encore une fois, on revient au fait qu'il est important pour ces institutions d'échanger de l'information sur les nouveaux produits offerts sur le marché, d'être au courant, et d'avoir des employés qui sont en mesure de comprendre les risques qui y sont associés.

**M. Andrew Saxton:** Je vous remercie.

Monsieur le président, combien de temps me reste-t-il?

**Le président:** Une minute et demie.

**M. Andrew Saxton:** J'aimerais revenir au Plan d'action économique du Canada.

Il s'agissait de l'un des plus importants programmes de relance jamais entrepris au Canada. Êtes-vous d'accord?

**Mme Sheila Fraser:** Absolument. Il s'agissait d'un programme de 47 milliards de dollars qui devait être exécuté sur deux ans.

Je doute sincèrement qu'il y ait quoi que ce soit de semblable dans l'histoire récente du pays.

**M. Andrew Saxton:** Vous mettez l'accent sur la saine gestion du risque.

Pouvez-vous nous dire ce qu'on a fait à cet égard?

**Mme Sheila Fraser:** Comme je l'ai dit, je pense que cette vérification porte sur l'exécution du programme et la façon dont il a été établi.

Comme vous pouvez l'imaginer, lorsque nous avons vu que le gouvernement voulait verser cet argent très rapidement, nous avons craint que les gens ne tiennent pas compte de certaines mesures de contrôle en place. Nous avons été très ravis de constater qu'on a porté une attention particulière à l'établissement des risques, ainsi qu'à leur gestion, tout en accélérant le processus d'approbation et les processus de versement des fonds.

Il faut donner beaucoup de crédit aux fonctionnaires qui ont travaillé extrêmement fort pour exécuter ces programmes très rapidement tout en veillant à la gestion responsable des programmes et des contrôles appropriés.

En particulier, j'aimerais signaler le travail fait par les groupes de vérification interne. Nous avons vu qu'ils ont changé leurs plans; dans certains cas, ils ont procédé à des vérifications pour rassurer la haute gestion, et dans d'autres cas, ils ont fourni des conseils sur la façon dont les programmes devraient être établis. Nous avons en fait pu nous fier au travail réalisé par les groupes de vérification interne, ce qui n'est pas arrivé très souvent par le passé.

Je crois que les fonctionnaires méritent qu'on leur accorde beaucoup de crédit pour ce qu'ils ont fait.

**Le président:** Je vous remercie, madame Fraser. Merci, monsieur Saxton.

Madame Fraser, avant de passer au prochain intervenant, j'aimerais poser quelques questions.

Nous voulions tous faire en sorte que tout soit transparent, que des comptes soient rendus, que des informations précises soient transmises, et que des critiques soient constamment formulées.

Plus tôt, vous avez parlé d'emplois, du plan d'action, etc. Il y a environ un an, j'ai personnellement soulevé le fait qu'un contrat de 19,5 millions de dollars avait été accordé à une entreprise au Wisconsin — Avalon Rail — pour la rénovation de 12 wagons de Via.

Avez-vous examiné ce contrat?

**Mme Sheila Fraser:** Non, nous n'avons pas examiné ce contrat.

**Le président:** Cela remonte à septembre 2009.

**Mme Sheila Fraser:** Est-ce dans le cadre du Plan d'action économique?

**Le président:** Oui.

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas examiné de nombreux projets précis. Nous avons regardé si les projets étaient approuvés, et s'ils répondaient aux critères d'admissibilité. Notre deuxième vérification, qui sera déposée dans environ un an, se penchera davantage sur des projets précis qui ont été entrepris. Le contrat dont vous parlez sera peut-être choisi, je ne le sais pas.

**Le président:** Je l'espère, parce que la géographie me donne un peu de fil à retordre. Je pensais que le Wisconsin était à l'extérieur du Canada. Cet État aurait de la difficulté à répondre aux critères établis par le ministère.

**Mme Sheila Fraser:** Tous les projets que nous avons examinés respectaient les critères d'admissibilité.

• (1145)

**M. Andrew Saxton:** Monsieur le président, nous avons beaucoup de sujets à aborder aujourd'hui, et je crois que vous avez obtenu vos précisions. Pouvons-nous passer au prochain... ?

**Le président:** Mon prochain commentaire vous servira peut-être de précision également.

Plus tôt, vous avez parlé des hélicoptères, de l'acquisition d'équipement militaire. Je voulais simplement comprendre quelles étaient vos préoccupations. J'ai cru vous entendre dire que si des fonds étaient attribués à quelque chose qui n'avait pas été calculé dans le prix initial d'ensemble, la Défense nationale aurait à faire des ajustements dans son budget annuel plus tard. J'ai cru vous entendre tenir ces propos.

**Mme Sheila Fraser:** Si des dépenses doivent être engagées pour le fonctionnement, qu'il s'agisse d'hélicoptères ou peu importe, et que le ministère n'a pas reçu suffisamment de financement à cette fin, le ministère doit évidemment réaffecter des fonds. Le ministère a indiqué qu'il examinait la possibilité de réduire les opérations ou la formation pour trouver l'argent qui n'avait pas été prévu au début.

Je crois que nous avons utilisé l'exemple des Cyclones. Au début, on avait estimé que les coûts d'entretien des Cyclones seraient équivalents à ce qu'il en coûte actuellement pour les Sea Kings. On a depuis découvert qu'en fait, il en coûtera plus d'un milliard de dollars de plus pour les Cyclones que pour les Sea Kings. Aucun financement supplémentaire n'a été accordé au ministère à cette fin, alors il risque de devoir réaffecter un milliard de dollars pour payer ce soutien.

**Le président:** Ou faire des compressions dans les opérations militaires.

**Mme Sheila Fraser:** Eh bien, on nous a dit qu'on réduirait les heures de vol et la formation; il y a diverses options. Mais le ministère a indiqué que c'était l'une des possibilités, en effet.

**Le président:** Monsieur D'Amours.

[Français]

**M. Jean-Claude D'Amours (Madawaska—Restigouche, Lib.):** Je vous remercie, madame Fraser ainsi que les gens de votre bureau, d'être devant nous ce matin.

Je vais commencer par le point 6.59 de votre rapport, en revenant sur certaines sections que vous avez identifiées. Vous parlez des hélicoptères et du fait que le ministre disait que c'était déjà disponible, qu'ils étaient déjà en production, que l'intégration de technologies était existante. De plus, au regard de ces trois éléments, le ministre évalue le risque comme étant de faible à moyen.

À la lumière de votre travail d'évaluation, êtes-vous capable de dire aujourd'hui si dans le dossier de l'acquisition de ces hélicoptères, conformément aux informations que j'ai mentionnées, le risque est encore de faible à moyen?

**Mme Sheila Fraser:** C'était clair à l'époque, en 2006, que le projet était beaucoup plus complexe. On a vu, par la suite, que le projet était beaucoup plus complexe que ce qui avait été présenté au Cabinet à l'époque. Les modifications ont été très importantes. Évidemment, en 2006, on ne pouvait peut-être pas connaître toutes les modifications, mais on savait qu'il y avait des modifications importantes.

Par conséquent, on aurait dû mieux informer les preneurs de décision de ces modifications et ne pas indiquer que c'était un équipement qui existait déjà et que c'était un achat comportant un risque allant de faible à moyen.

**M. Jean-Claude D'Amours:** C'était donc une erreur, alors, de dire que le risque était de faible à moyen.

**Mme Sheila Fraser:** Oui, nous considérons que ce n'était pas un dossier comportant un faible risque.

**M. Jean-Claude D'Amours:** On reconnaît aussi, madame la vérificatrice, qu'un ministre est responsable et qu'il est également un décideur. Lorsqu'on présente de l'information au ministre, il a la responsabilité non seulement de faire ses devoirs, mais de faire valider l'information avant d'y apposer sa signature. Je pense qu'on est tous d'accord sur cette affirmation. Vous êtes d'accord aussi?

**Mme Sheila Fraser:** Oui, mais le ministre n'est pas un expert dans les technologies de l'hélicoptère.

• (1150)

**M. Jean-Claude D'Amours:** Néanmoins, le ministre a quand même des gens autour de lui qui devraient l'aider à prendre la bonne décision, à bien valider l'information.

**Mme Sheila Fraser:** Absolument, et il y a aussi tout un processus de validation, de défis à l'intérieur du ministère qui, normalement, assure le ministre que les estimations présentées sont raisonnables. On voit, dans ce cas, que ce processus n'a pas été respecté.

**M. Jean-Claude D'Amours:** Le ministre a donc besoin de faire ses devoirs et de valider l'information. Cela étant dit, on peut quasiment en déduire que, en 2006, lorsque la décision initiale a été prise, le ministre du temps dormait un peu sur la *switch*. En effet, il n'a vraiment pas bien validé l'information qu'on lui donnait, il ne s'est pas assuré de faire son travail adéquatement. Par conséquent, il dormait sur la *switch* à ce moment-là.

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, vous comprendrez que je ne répondrai pas à un tel commentaire politique.

**M. Jean-Claude D'Amours:** Je continue dans la même veine. Ça revient quasiment à dire que le nouveau ministre se disait que c'étaient là les hélicoptères qu'on lui avait dit qu'il fallait qu'il achète,

qu'on continuait selon le processus, et qu'il allait donc peut-être continuer de dormir sur la *switch* aussi.

Je comprendrais si vous ne vouliez pas répondre à cette affirmation aussi...

**Mme Sheila Fraser:** Non.

**M. Jean-Claude D'Amours:** ... et je vais respecter cela.

Madame la vérificatrice générale, dans le dossier de ces hélicoptères, tout d'un coup, la situation ne comporte plus un risque allant de faible à moyen. Y aurait-il lieu de s'inquiéter si l'on prenait la même direction, en ce qui concerne les F-35, que dans le cas des hélicoptères?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, je ne peux vraiment pas commenter l'acquisition des F-35, parce qu'on n'a pas pris connaissance de l'analyse ni même de la façon dont ces avions seront achetés. J'hésite à faire un commentaire là-dessus.

Par contre, il serait important que le comité discute avec les ministères de la stratégie d'acquisition de ces équipements complexes. Faut-il s'attendre à avoir un prix ferme au début d'un processus, ou doit-on plutôt y aller par étapes et dire qu'on donne une approbation pour faire le design et voir aux besoins? Dans le cas des Chinook, cela a pris trois ans. Plutôt que de s'attendre à avoir un prix fixe au début du processus, il conviendrait peut-être d'avoir un processus graduel où on a de meilleures informations.

Je doute qu'en 2006, on ait pu estimer toutes les modifications et savoir toute la complexité du projet. S'il est une question à poser sur la façon dont on procède en ce qui a trait à ces acquisitions, c'est: est-ce qu'on ne doit pas revoir cela?

**M. Jean-Claude D'Amours:** On se comprend: compte tenu de ce qu'on sait sur les hélicoptères, il y a un risque sérieux en ce qui concerne les F-35 aujourd'hui. C'est un lien direct, avec le même ministère.

**Mme Sheila Fraser:** Ce sera une question à poser aux représentants des ministères lorsqu'ils viendront.

**Le président:** Je cède immédiatement la parole à M. Bachand.

**M. Claude Bachand (Saint-Jean, BQ):** Merci, monsieur le président.

Bonjour, madame Fraser, je suis toujours heureux de vous rencontrer. J'ai des questions à poser. Naturellement, ma collègue a été bien gentille de m'inviter aujourd'hui pour la seconder dans ses efforts sur la question d'appareils militaires, surtout les hélicoptères.

Je veux vous raconter que, il y a quelques années, j'ai rencontré le président de Boeing Canada ici, à Ottawa. Et j'ai été très surpris lorsqu'il m'a demandé de lui expliquer ce qui se passait dans le cas des Chinook. Je lui ai répondu que, comme il était le président de Boeing Canada, il devait bien le savoir. Il m'a répondu qu'il ne le savait pas vraiment.

Alors, j'ai décidé d'aller à Philadelphie. Je pense que vous êtes la bonne personne à qui je dois dire ceci: j'ai payé mon billet pour aller à Philadelphie; je n'ai pas accepté l'avion de Boeing. C'est à Philadelphie qu'on retrouve la ligne de montage des Chinook. Le gouvernement américain est naturellement le fournisseur et l'acheteur par excellence de ces appareils. J'ai vu la ligne de montage, où on m'a dit que, sur les appareils canadiens, il allait y avoir des modifications. J'ai demandé ce qu'il en était. On m'a répondu qu'on leur avait demandé des modifications dans le but d'avoir, par exemple, un réservoir d'essence supplémentaire et un armement spécial défensif. En effet, sur le théâtre d'opérations, du côté américain, ce type d'appareil est toujours accompagné d'hélicoptères d'attaque Apache pour défendre l'hélicoptère, mais pour notre part, on n'avait pas ça. Je me suis alors dit que cela signifiait qu'on passait d'un risque faible à moyen à un risque élevé, de mon point de vue.

Or, si je demande aux préposés d'une ligne de montage d'installer à ma voiture deux réservoirs d'essence au lieu d'un seul, et que je veuille avoir telle chose au lieu de ce qu'on retrouve normalement dans une voiture, ils vont me dire qu'ils vont le faire avec plaisir, mais que ça va me coûter pas mal plus cher. Je pense qu'en fin de compte, c'est ce qui s'est passé.

J'ai ici le contrat MERX de 2006, tel qu'on l'a mis en ligne. Les spécifications sont là. À l'intention de ceux qui nous écoutent — car vous connaissez le processus —, quand on achète des appareils ou du matériel militaire, le ministère de la Défense nationale détermine les spécifications, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada met les contrats en ligne, s'occupe de tout l'aspect contractuel, et Industrie Canada s'arrange avec les retombées économiques. J'ai l'impression que, du côté de la Défense nationale, on a mal fait le travail. En effet, si on demande une spécification — les spécifications sont ici — et que, en cours de contrat, on dise qu'on s'est trompé, qu'on voudrait avoir quelque chose de plus, quant à moi on a un problème majeur.

J'ai maintenant des questions à vous poser. Aussi, prenez votre crayon pour les noter, car je ne pense pas que vous ayez le temps de répondre à toutes ces questions, et j'apprécierais que vous m'envoyiez votre réponse par écrit un peu plus tard.

D'abord, considérez-vous que, lorsqu'on change les spécifications en cours de contrat, cela donne lieu à une concurrence déloyale à l'égard des autres fournisseurs? Considérez-vous que le coût du projet augmentera si d'autres fournisseurs engagent des poursuites judiciaires? En effet, n'importe quel fournisseur pourrait dire que ce n'est pas ce qu'on avait demandé au départ, qu'on change les choses en cours de route et que ses services n'ont pas été retenus entre-temps.

Même si vous me l'avez déjà donné, j'aimerais aussi connaître votre avis sur les préavis d'adjudication de contrat, les PAC. J'ai toujours donné des exemples d'automobile. Quand je négociais l'achat de mon automobile, je n'avais pas le tour. En effet, je voulais avoir la Camaro rouge que j'avais vue dans le *show*, j'y pensais jour et nuit, et je le disais au vendeur. Je lui disais que je voulais cette voiture, que je voulais absolument cette couleur, que je voulais ce qui venait avec elle, bref, que je la voulais. Mon père m'a alors dit que ce n'était pas ainsi que ça fonctionnait. Il m'a dit que je devais aller voir les autres vendeurs pour essayer de faire jouer la concurrence. Je veux donc connaître votre avis sur les préavis d'adjudication de contrat.

Je ne sais pas si vous pouvez aller aussi loin que d'exiger que les gestionnaires de projets au ministère de la Défense nationale soient les mêmes. En effet, pour ce qui est de la surveillance et des règles

de gestion, il arrive souvent qu'en plein coeur d'un contrat, on change de gestionnaire. Ce serait important pour moi de savoir cela.

En outre, pour ce qui est des hélicoptères Cyclone, je veux savoir de votre part si vous avez demandé des explications, à savoir pourquoi. Compte tenu du fait que la date de livraison est retardée, on est censé imposer des amendes, mais personne n'a été mis à l'amende. De mon point de vue, on décide encore une fois de renégocier le contrat et d'essayer de s'entendre avec Sikorsky. Ça m'apparaît bizarre.

Je ne sais pas si vous allez pouvoir répondre à tout cela dans la minute qui reste. Sinon, je vous demanderais, si c'était possible, de m'envoyer les réponses.

●(1155)

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

Je ne vous ai pas interrompu, parce que vous êtes le maître de vos cinq minutes, vous pouvez les utiliser comme vous voulez. Je vois que vous avez décidé de poser toutes vos questions. Je vous remercie d'avoir offert à Mme Fraser de vous répondre par écrit, parce que les cinq minutes sont écoulées.

**M. Claude Bachand:** Monsieur le président, j'invoque le Règlement. Est-ce que les réponses de Mme Fraser parviendront à tous les membres du comité?

**Le président:** Ce sera le cas, comme d'habitude.

**M. Claude Bachand:** Très bien.

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

[Traduction]

Madame Fraser, je sais que vous aimeriez répondre à chacune de ces questions. S'il reste du temps à la fin, j'imagine qu'on pourra y revenir, mais je vais passer à M. Young.

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

Madame Fraser, encore une fois, je vous remercie. Nous sommes ravis de vous avoir avec nous aujourd'hui.

Lorsque j'ai examiné cette vérification en entier, comme parlementaire, je dois dire que ce rapport paraît bien pour le gouvernement; il s'agit d'un excellent bulletin.

J'examine le Plan d'action économique; les résultats doivent être équivalents à un A ou un A plus. Pour la gestion et le contrôle des petites entités, notre résultat correspond à un A ou un A plus, selon moi, ainsi que pour réglementer les grandes banques et les organismes de bienfaisance enregistrés et faciliter la circulation des marchandises commerciales importées. Alors je constate un A plus pour cinq des neuf chapitres, et quelques B et quelques C.

J'étais au parlement provincial auparavant, et je suis ici depuis deux ans. Il s'agit de la vérification la plus positive que j'ai jamais vue pour un gouvernement. Le Plan d'action économique du Canada vaut certainement un A.

Vous avez répondu à une question de mon collègue en ce qui concerne le montant d'argent dépensé pour la relance économique, le montant probablement le plus important de l'histoire. Ne s'agissait-il pas aussi de la plus importante somme dépensée en si peu de temps en raison de l'urgence de la récession mondiale?

• (1200)

**Mme Sheila Fraser:** Je crois que oui. Je n'ai pas une réponse exacte, mais verser 47 milliards de dollars et 16 milliards de plus pour les provinces sur deux ans, c'est certainement très unique dans l'histoire du Canada.

**M. Terence Young:** Je ne sais pas si vous vous souvenez d'une question que j'ai posée lorsque nous étions à une conférence cet été, mais lorsque je suis arrivé ici pour la première fois, j'ai trouvé le système parlementaire d'approbation des dépenses assez lent, c'est le moins qu'on puisse dire. Le gouvernement devait non seulement tenter de contrer une récession mondiale grâce à des mesures de relance, mais aussi le faire dans des délais très courts.

Êtes-vous d'accord que cela a compliqué les choses?

**Mme Sheila Fraser:** Absolument. Comme nous le notons dans le rapport, les fonctionnaires ont travaillé d'arrache-pied pour trouver des façons d'accélérer le processus, et dans bien des cas, ils ont utilisé les programmes actuels afin de ne pas avoir à passer par le processus d'approbation pour les nouveaux programmes. Ils ont réduit les délais d'approbation et les ont fait passer de six à deux mois en menant plusieurs initiatives de front plutôt que de faire une chose à la fois.

J'aimerais aussi attirer votre attention sur le crédit 35, qui a permis de débloquer des fonds beaucoup plus rapidement qu'ils l'auraient été autrement. Je dirais qu'on a probablement gagné six mois. Il y avait un certain nombre de mécanismes, en fait. Le crédit 35 est assez nouveau, et il a vraiment contribué à accélérer le déblocage des fonds.

**M. Terence Young:** Merci.

Vous avez découvert lors de votre vérification que les ministères et les organismes centraux « accordaient une attention considérable au risque » et avaient mis en place des balises adéquates et des stratégies de réduction des risques. Pourriez-vous nous expliquer comment cela a été fait et s'il y a de meilleures pratiques qui pourraient s'appliquer au système dans son entier ou aux autres gouvernements?

**Mme Sheila Fraser:** Il était clair que le gouvernement voulait que ce programme soit efficace et bien géré, et je pense que les hauts fonctionnaires se sont concentrés sur l'établissement des risques. De nombreuses réunions ont été organisées. Les hauts fonctionnaires responsables des programmes se sont clairement engagés à l'égard de la conception de ces programmes et de leur fonctionnement. On a accordé beaucoup d'attention à la façon de gérer ces programmes et aux balises qui seraient mises en place. De plus, ils ont travaillé en étroite collaboration avec les provinces et les territoires dans le cadre des relations de travail qui les unissaient.

Je pense que cela prouve que lorsque les gens prennent les choses au sérieux, ils les font bien.

**M. Terence Young:** Très bien. Merci.

Je pense qu'à l'échelle du pays, on dénombrait 22 000 projets. Vous en avez étudiés 410 dans le cadre de neuf programmes différents et vous avez examiné l'information fournie pour déterminer s'ils étaient admissibles selon les exigences établies. Si je ne m'abuse, vous avez conclu qu'ils l'étaient tous.

**Mme Sheila Fraser:** C'est exact.

**M. Terence Young:** Donc, c'est 410 sur 410.

Avez-vous découvert des traces de rejet? En d'autres mots, y a-t-il des programmes inadmissibles qui ont été rejetés dans le cadre desquels on a demandé des renseignements supplémentaires?

**Mme Sheila Fraser:** Je vais demander à M. Campbell de répondre à cette question, monsieur le président.

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

Non. Les projets qui ont été soumis ont été approuvés. Aucun n'a été rejeté. Les fonctionnaires ont effectué les évaluations pour déterminer si, oui ou non, ils respectaient les critères d'admissibilité, puis les ministres ont pris les décisions.

Les vérifications sur l'admissibilité des projets ont été faites par les fonctionnaires, et seuls les projets admissibles ont été lancés.

**M. Terence Young:** Merci.

En ce qui concerne les hélicoptères Chinook, votre rapport dit essentiellement que Travaux publics et Services gouvernementaux Canada n'approuve pas votre conclusion. J'essaie de comprendre ce qui fait que l'on peut perdre le contrôle lorsqu'il est question de dépenses militaires. Les commentaires de M. Bachand ont été très utiles, parce que les conditions sur le terrain changent. Si vous commandez un hélicoptère, vous devez peut-être attendre quatre ou cinq ans avant de l'avoir. Les besoins sur le terrain changent: les distances parcourues, le nombre de soldats à transporter, l'équipement pour contrecarrer les armes utilisées par les ennemis. Il est assurément judicieux de consulter le fabricant pour déterminer s'il a un modèle qui permet de répondre au besoin actuel ou nouveau et déterminer si on veut l'ajouter au contrat.

**Le président:** Vous avez dépassé le temps qui vous était alloué. Vous devrez être très brève, madame Fraser.

**Mme Sheila Fraser:** J'ai deux remarques à formuler. Le désaccord porte sur les exigences liées à la documentation et les justifications évoquées pour émettre un préavis d'adjudication de contrat. Il y a aussi notre interprétation des règlements contractuels par opposition à ce que le ministère considère comme une pratique. Je serai heureuse d'expliquer au comité notre interprétation de ces exigences, ou de lui écrire, et ce, en partie en réponse à la question de M. Bachand.

En ce qui concerne notre autre préoccupation, vous pouvez comprendre qu'il peut y avoir quelques modifications aux hélicoptères, mais celles dont nous parlons étaient très importantes. Nous pensons qu'il n'était pas exact de présenter cette transaction comme l'achat d'un hélicoptère tout fait. Les responsables savaient à l'époque que d'importantes modifications seraient apportées, ce qui aurait dû être divulgué aux décideurs à ce moment-là.

• (1205)

**Le président:** Merci, madame Fraser. Peut-être avez-vous raison; vous pourrez nous fournir davantage de renseignements en réponse à la question de M. Bachand, parce que votre réponse sera distribuée à tout le monde de toute façon. Merci.

Monsieur Shipley.

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

Merci, madame Fraser, et merci à votre équipe d'être venue au comité encore une fois pour nous parler des neuf chapitres de cette vérification.

Comme vous le savez, j'ai toujours des préoccupations concernant l'agriculture. J'aimerais en aborder une parce qu'on posera des questions supplémentaires à ce sujet.

Le rapport traite essentiellement des maladies recensées par l'ACIA et la façon dont elle gère certains aspects de celles-ci. Le rapport portait sur la grippe aviaire en Saskatchewan et en Colombie-Britannique.

On se prépare pour ce qui pourrait ou non se produire, et je me demande si vous pourriez me dire ce que vous pensez de la gestion de ces préparatifs. Je ne suis pas sans savoir que dans les vérifications, la gestion se penche essentiellement sur les plans et les procédures. Je me demande si vous pourriez me donner une réponse rapide, s'il vous plaît.

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

Les députés se souviendront peut-être de l'éclosion de grippe aviaire de 2004. À l'époque, l'agence a fait l'objet de graves critiques quant à la façon dont elle a géré l'éclosion. Lors de notre examen, nous avons découvert qu'elle avait tiré des leçons du passé. L'agence a amélioré ses pratiques et ses politiques. Il y a eu des éclosions subséquentes, en 2007 et en 2009, et nous avons examiné la façon dont l'agence les a gérées. Nous avons découvert qu'elle a suivi ses politiques et ses procédures. La formation a été améliorée et elle mène des exercices sur le terrain. Nous estimons qu'elle a accompli des progrès importants au cours de ces cinq années.

Maintenant, elle doit faire le même travail pour les autres maladies, mais les pratiques et les politiques sont en place pour les maladies qui sont les plus dangereuses selon l'agence.

**M. Bev Shipley:** Pensez-vous que parce que le modèle a été efficace, l'agence l'adoptera pour contrer d'autres maladies?

**Mme Sheila Fraser:** Oui. Nous pensons que c'est approprié. L'agence a reconnu la nécessité de continuer à déployer ce genre d'efforts pour d'autres maladies. Nous disons simplement dans ce rapport qu'elle devrait continuer à élaborer son plan, établir ses priorités pour réussir à tout terminer.

**M. Bev Shipley:** Je suis heureux de l'apprendre, et de savoir que l'agence est passée à l'action et qu'elle a apporté d'importantes améliorations au processus depuis l'éclosion précédente.

J'aimerais aborder la question de l'acquisition des hélicoptères militaires, par contre, et je trouve certaines des remarques des députés de l'opposition intéressantes. J'imagine que c'est pourquoi l'accent est mis sur les F-35 et non pas sur les hélicoptères.

J'essaie de comprendre. Cette question des dépenses opérationnelles remonte en fait à plus d'une décennie, et je ne veux pas porter atteinte, en toute honnêteté, madame Fraser, aux recommandations que vous avez formulées, aux préoccupations que vous avez soulevées, parce que nous devons apprendre de celles-ci.

Mais honnêtement, cette question des dépenses opérationnelles pique ma curiosité. Je ne connais pas votre processus. Est-ce que vous remontez à il y a une décennie, parce que c'est à ce moment que le gouvernement précédent a décidé de dépenser environ un milliard de dollars pour ne rien acheter en annulant un contrat? Nous n'avons en fait pas acquis d'hélicoptères.

Malheureusement, cette histoire a créé, et ce n'est pas moi qui l'ai dit, une incroyable frustration, non seulement au sein de l'industrie aérospatiale, mais chez les membres des Forces canadiennes, et particulièrement au ministère de la Défense. Le résultat, c'est que pour garder les Sea Kings sûrs, qui devaient être remplacés, en passant, on doit réduire leur temps de vol de 10 p. 100. En fait, ils passent plus de temps à l'atelier pour qu'on puisse les rendre fiables — et je ne dis pas qu'ils ne le sont pas — qu'ils n'en passent à voler pour transporter nos troupes, où qu'elles soient, au Canada ou à l'étranger.

Est-ce qu'on examine comment on utilise cet argent lorsque l'on calcule le coût de ce qu'on voudrait acheter une décennie plus tard compte tenu des hausses de coûts, par opposition à cet achat qui aurait dû se faire à ce moment-là, mais qui a été annulé?

J'ignore jusqu'où va votre examen, s'il se limite à la période actuelle, sans examiner ce qui était presque à l'époque une urgence pour régler ce problème qui existait déjà lorsque nous sommes arrivés au pouvoir en 2006?

• (1210)

**Mme Sheila Fraser:** Je pense...

**Le président:** Monsieur Shipley, je vais devoir dire à Mme Fraser la même chose que je lui ai dite lorsque M. Bachand a posé sa question. Encore une fois, vous avez le droit d'utiliser tout le temps qui vous est imparti. En fait, vous l'avez dépassé. Je voulais au moins vous laisser finir ce que vous vouliez dire.

Madame Fraser, vous pouvez répondre à cette question dans des propos plus généraux, à moins que nous ne vouliez répondre en cinq secondes ou moins?

**Mme Sheila Fraser:** Je voulais seulement dire que nous ne nous sommes pas penchés sur cette question.

**Le président:** Je vous remercie.

Je vais maintenant donner la parole à M. Rafferty.

**M. John Rafferty:** Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

C'était très bref, et sentez-vous d'ailleurs libre d'être brève; j'ai un certain nombre de questions à vous poser et seulement cinq minutes pour le faire.

Cela fait maintenant 50 ans que l'infrastructure au Canada se détériore. On n'a pas investi de manière sérieuse pour corriger le problème, malgré le fait que les municipalités dans l'ensemble de notre pays ont conçu des projets remarquables sur la manière d'améliorer leur infrastructure. Bien entendu, il n'était pas possible de retenir tous ces plans.

À votre avis, est-ce que ces 47 milliards de dollars ont été répartis de manière équitable au Canada?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, nous n'avons pas vraiment examiné ce point dans le cadre de cette vérification. Nous avons vérifié si les projets choisis étaient conformes aux critères d'admissibilité.

Lors d'une deuxième vérification, il y aura peut-être moyen de nous pencher sur la façon dont les sommes ont été attribuées. Je sais toutefois que dans certains cas, les montants ont été attribués selon le nombre d'habitants. Il sera peut-être possible d'expliquer cette façon de procéder et de l'étayer au moyen de faits lors de la prochaine vérification. Cela dit, je le répète, nous n'examinons pas la manière dont les fonds sont attribués, mais bien si les projets se conforment aux critères d'admissibilité.

**M. John Rafferty:** Ce serait vraiment merveilleux si vous pouviez le faire. Je vous remercie.

Vous avez affirmé que 93 p. 100 des projets n'ont pas fait l'objet de la moindre évaluation environnementale, et pour ma part, j'ai déjà dit que les projets d'infrastructure revêtaient de l'importance aux yeux de bon nombre de municipalités, mais estimez-vous que les choses auraient dû se dérouler aussi vite? Je soupçonne que dans certains cas, cela s'est fait aux dépens de la pureté de l'air et de la propreté de l'eau, n'est-ce pas?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons soulevé le fait que les renseignements obtenus nous permettant de juger s'il devait y avoir une évaluation environnementale étaient insuffisants. À nos yeux, il n'y avait pas moyen de s'en servir pour justifier tel ou tel projet, et nous allons nous pencher là-dessus lors d'une prochaine vérification. Le commissaire à l'environnement va examiner toute cette question de l'évaluation environnementale, et particulièrement les évaluations environnementales relatives au Plan d'action économique afin qu'un rapport sur le sujet soit publié au printemps de 2012.

**M. John Rafferty:** Bien. Je vous remercie.

Maintenant, quel avantage les Canadiens ont-ils tiré des 80 à 100 millions de dollars consacrés à la publicité du Plan d'action économique?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas étudié cet aspect. Je ne suis donc pas en mesure de répondre.

**M. John Rafferty:** Je vais poser ma question d'une manière différente. Estimez-vous que les dépenses publicitaires étaient justifiées?

**Mme Sheila Fraser:** Encore une fois, comme nous n'avons pas étudié cette question, je ne suis pas en mesure de me prononcer.

**M. John Rafferty:** Bien.

L'immigration est une question d'une grande importance. Je tenais à ce que nous abordions toutes ces catégories, or l'immigration n'a pas encore été traitée. Pourtant, Citoyenneté et Immigration Canada a été particulièrement décrié, et je me demandais donc si, pendant le temps qu'ils nous restent, vous pourriez nous expliquer brièvement les problèmes les plus graves que vous avez observés.

**Mme Sheila Fraser:** Comme tous vos membres le savent sans doute, le ministère en question traite un nombre considérable de demandes et de dossiers. Dans un ministère comme celui-là, si l'on veut bien gérer le service, il est impératif qu'on fixe des normes, qu'on les suive et qu'on prenne des mesures correctives, le cas échéant.

Lorsque nous avons étudié la situation à l'Agence du revenu du Canada et à RHDCC, nous avons constaté l'existence de tels systèmes et les preuves de l'amélioration du service grâce à un suivi.

Dans le cas de Citoyenneté et Immigration Canada, selon nos observations, seulement quatre des principaux programmes étaient assujettis à des normes de service. Cela fait pourtant depuis 2007 que l'organisme travaille là-dessus. Il faut vraiment qu'il termine cette tâche, dispose de normes de service dans l'ensemble du ministère, effectue un suivi et s'emploie à améliorer ses services.

• (1215)

**M. John Rafferty:** Y a-t-il un problème de dotation? Est-ce un problème?

**Mme Sheila Fraser:** À mon avis, il y a probablement deux raisons pour lesquelles il y a des problèmes. Premièrement, bien entendu, l'un tient aux grandes quantités de dossiers à traiter et aux arriérés. On accorde beaucoup d'attention à cela.

L'autre difficulté, dont j'ai appris l'existence lors d'une conversation intéressante avec des hauts fonctionnaires, c'est le fait qu'on a souvent changé de politique dans ce ministère. Les employés sont donc assujettis très fréquemment à ces modifications, qui nécessitent probablement beaucoup d'attention et de temps de la part de la haute direction et qui deviennent prioritaires à la place des questions liées au service.

Si vous en discutiez avec le sous-ministre, vous vous rendriez peut-être compte que la gestion des services n'a pas été la priorité absolue à cause des autres questions.

**M. John Rafferty:** À votre avis, est-ce qu'on forme suffisamment le personnel dans ce ministère?

**Mme Sheila Fraser:** Nous ne nous sommes pas vraiment penchés attentivement sur la formation du personnel. Nous avons concentré nos efforts davantage sur le système de gestion des services qui a été mis en place et qui comportait manifestement de nombreuses lacunes.

**M. John Rafferty:** Je vous remercie beaucoup.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Rafferty. Vous avez respecté votre temps de parole à la seconde près. C'est vraiment très bien.

Chers collègues, j'ai évité de vous dire si la vérificatrice générale pouvait ou ne pouvait pas répondre à certaines des questions. Lorsque nous entendons un témoin — dans ce cas-ci, la vérificatrice générale —, bien entendu, il est probablement déplacé de faire des observations au sujet des politiques. La vérificatrice est tout à fait habilitée à traiter des vérifications du rendement ou des procédures, mais à mon avis, il est injuste de la mettre sur la sellette, de lui demander de se prononcer sur les politiques. Je me réjouis qu'elle soit adroitement passée à d'autres questions. Cela dit, en tant que président, j'aurais dû intervenir, préciser que telle question n'était pas vraiment appropriée. Nous nous efforçons toutefois de collaborer afin d'obtenir des réponses.

Monsieur Kramp.

**M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC):** Je vous remercie, monsieur le président.

Je souhaite aussi la bienvenue à notre vérificatrice générale et à sa remarquable équipe de collaborateurs.

Lorsque les rapports sont publiés, je suis encouragé, mais parfois aussi déçu. Mais, bien entendu, vous faites votre travail. Il y a justement deux choses qui me plaisent là-dedans. Si un organisme mérite des reproches, on les lui adresse. Cependant, s'il y a lieu de tirer des leçons de ses pratiques exemplaires et de l'en féliciter ou de l'encourager, on le fait également.

En règle générale, sur les neuf rapports, nous observons des résultats vraiment positifs dans au moins sept d'entre eux..., par conséquent, tout cela est extrêmement encourageant. Certes, cela n'empêche pas qu'il reste des circonstances où, nous faisons face à un dilemme, à un problème ou à des lacunes. Nous cernons tout cela aussi.

Maintenant, je vais aborder à la fois la transaction relative aux hélicoptères et le plan d'action économique pour commencer.

En ce qui concerne le plan d'action économique, je m'interroge au sujet d'une pratique exemplaire — mais est-ce bien une pratique exemplaire? — à laquelle on a eu recours avec beaucoup de succès dans le cadre de la relance économique, et il s'agit d'un genre de processus d'approbation en parallèle. En l'occurrence, et le Conseil du Trésor et le Cabinet ont vraiment travaillé de concert et de manière simultanée plutôt que successive afin d'abrégier le délai, le faisant passer de six mois à deux mois. Évidemment, pour ce faire, les fonctionnaires ont dû abattre une énorme quantité de travail. Devrions-nous envisager une telle façon de faire pour d'autres ministères, programmes et situations? Ou, au contraire, estimez-vous que cette rapidité d'exécution tenait au caractère urgent du programme de relance économique? Que pensez-vous de la manière dont nous devrions travailler à l'avenir lorsqu'il est question de mettre en oeuvre des politiques?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, l'une de nos recommandations formulées dans le rapport est que le gouvernement devrait essayer d'apprendre quelles leçons il y a à tirer et s'il y a un moyen de simplifier ou de modifier les processus actuels afin de les accélérer et de réduire la complexité de certains d'entre eux. Il s'est montré d'accord avec nous là-dessus. S'il y a une autre séance de votre comité, le secrétaire du Conseil du Trésor pourra peut-être vous parler de ce qui lui paraît le plus prometteur à cet égard.

J'ai toutefois l'impression que la situation évoquée était tout à fait unique. Les gens ont subi beaucoup de pressions pour agir, mais à moins qu'il ne soit indispensable d'accélérer les choses, il ne me paraît pas nécessaire d'adopter ce genre de système. Je m'en remets toutefois à la décision du secrétaire, qui pourra vous donner son avis là-dessus.

**M. Daryl Kramp:** Bien. Par conséquent, le processus accéléré n'est peut-être même pas raisonnable. La solution n'est peut-être pas uniquement le processus A ou le processus B; elle pourrait prendre la forme d'un compromis entre les deux avec certaines améliorations.

**Mme Sheila Fraser:** Et cela dépendrait d'un programme particulier et de circonstances particulières, c'est-à-dire que ce serait pertinent dans certains cas, mais pas dans les autres.

**M. Daryl Kramp:** C'est bien. Je vous remercie beaucoup.

Une affirmation a beaucoup piqué ma curiosité car ce comité se penche presque exclusivement sur la vérification et sur les recommandations qui en découlent. Dans le passé, sur une longue période pendant l'histoire de ce parlement, nous remarquons que le processus de vérification interne n'était pas satisfaisant. Notre comité a donc formulé des recommandations très fermes afin de l'améliorer.

Au sujet maintenant de vos propos sur le plan d'action économique, nous nous réjouissons de voir à quel point cette vérification interne a compté. Pouvons-nous tirer des leçons de cela, en extrapoler quelque chose et l'appliquer à d'autres ministères ou d'autres organismes, en utilisant les mêmes paramètres de vérification?

• (1220)

**Mme Sheila Fraser:** Je vais m'abstenir de répondre à cela car nous sommes en train d'effectuer une vérification de suivi portant sur la vérification interne, que nous déposerons au printemps prochain. Cela dit, le rapport de cette année montre manifestement que les vérifications internes sont plus rigoureuses dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental, et que les hauts fonctionnaires comptent sur elles pour y trouver des conseils utiles ou être rassurés. Pour notre part, nous nous fions aux vérifications internes, ce que nous ne faisons que très rarement par le passé.

**M. Daryl Kramp:** Bien.

Maintenant, au sujet des hélicoptères Cyclone et Chinook... En 2002, deux contrats relatifs au Cyclone ont été fusionnés. Savez-vous pourquoi on a procédé à cette fusion, et disposez-vous de renseignements là-dessus?

**Mme Sheila Fraser:** Non. Avant 2006, il nous était difficile d'obtenir des documents confidentiels du Cabinet, dont l'accès était strictement limité, si bien que nous n'avons pas été en mesure d'obtenir ces renseignements.

**M. Daryl Kramp:** Par conséquent, vous n'avez pas été en mesure d'obtenir des renseignements contenus dans des documents produits par le Cabinet en 2002?

**Mme Sheila Fraser:** C'est exact.

**M. Daryl Kramp:** Bien. Je vous remercie beaucoup.

Êtes-vous dans la même situation aujourd'hui?

**Mme Sheila Fraser:** Non. Nous avons réussi à résoudre la question et à tirer au clair nos droits d'accès. Certes, de temps à autre, nous avons des discussions animées sur le sujet, mais cela fonctionne.

**M. Daryl Kramp:** Je vous remercie.

Monsieur le président, est-ce qu'il me reste encore un peu de temps?

**Le président:** Non.

Monsieur Bains.

**L'hon. Navdeep Bains:** Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais poursuivre sur la lancée de mes questions précédentes au sujet des coûts opérationnels. Dans votre déclaration liminaire, vous avez affirmé que les fournisseurs éventuels sont assujettis à un processus qui n'est ni équitable, ni ouvert, ni transparent. Est-ce que cela empêche le gouvernement d'influer sur le processus afin d'obtenir des résultats optimaux? Est-ce pour cette raison que vous avez insisté sur cette préoccupation?

**Mme Sheila Fraser:** Selon les politiques gouvernementales, il est très clair que l'attribution des contrats doit se faire de façon ouverte, juste et transparente. Nous avons de sérieuses réserves pour l'achat du Chinook. Pour répondre à la question de M. Bachand, je vais vous expliquer ce qui a suscité nos réserves. Un exemple parmi d'autres, c'est le préavis d'adjudication de contrats, qui a été émis en 2006, soit trois ans avant que les exigences aient été établies définitivement. Une fois arrêtées, ces exigences étaient complètement différentes de ce qu'elles étaient en 2006. Par conséquent, nous sommes d'avis qu'il ne s'agissait pas d'un processus équitable et que les sociétés privées qui pouvaient satisfaire aux exigences de la Défense nationale n'ont pas eu l'occasion de soumissionner.

**L'hon. Navdeep Bains:** Eu égard au rapport, pensez-vous que c'est une bonne idée de faire affaire avec un seul fournisseur pour des achats publics à grande échelle? Et à propos des préoccupations opérationnelles, pensez-vous que cette méthode nous offre le meilleur rapport qualité-prix?

**Mme Sheila Fraser:** Je pense que nous devons tous reconnaître qu'il y a des occasions où il est approprié de faire affaire avec un seul fournisseur. C'est un concept reconnu dans les règlements du gouvernement sur les contrats. On énonce toutefois quatre exceptions. Par exemple, il se peut qu'il n'y ait qu'un seul fournisseur. Il pourrait y avoir des problèmes liés aux brevets ou à la propriété intellectuelle. Et parfois, il n'y a effectivement qu'un seul fournisseur. Dans ces cas-là, on s'attendrait à des preuves concrètes de cet état de fait et de la raison pour laquelle il n'y a qu'un seul fournisseur. Dans le dossier des Chinook, nous estimons que les preuves étaient insuffisantes.

**L'hon. Navdeep Bains:** C'est l'idée que j'essayais d'exposer. Dans ce cas particulier, il valait mieux ne pas faire affaire avec un fournisseur unique.

**Mme Sheila Fraser:** C'est exact, mais le gouvernement va soutenir qu'il ne s'agissait pas d'un fournisseur unique, compte tenu du préavis d'adjudication de contrats. C'est la source du malentendu.

**L'hon. Navdeep Bains:** Dans un autre ordre d'idées, j'avais une question à vous poser sur le Plan d'action économique. Au chapitre 1, on indique que:

Les rapports n'expliquent toutefois pas la raison pour laquelle l'information était fournie pour certains projets seulement. Des représentants du ministère des Finances nous ont fait savoir que les exemples concernant le nombre d'emplois créés ou préservés par projet présenté dans les rapports trimestriels n'étaient fournis qu'à titre indicatif et visaient à compléter l'analyse macroéconomique. Force nous est donc de constater que les rapports donnaient un tableau incomplet des emplois créés ou préservés.

Le gouvernement cite souvent ces rapports. Selon vos propos, peut-on supposer sans trop s'avancer que le gouvernement tente simplement de vanter les mérites de son plan et qu'il n'étaye pas ces affirmations ni de façon substantielle ni de façon précise?

• (1225)

**Mme Sheila Fraser:** Le problème, c'est que les renseignements recueillis ne nous permettent pas de regrouper les chiffres pour savoir combien d'emplois ont été créés ou préservés, d'où les analyses macroéconomiques du gouvernement. Dans son rapport sur le rendement, le gouvernement pourrait présenter divers projets et le nombre d'emplois, ce qui pourrait donner une idée aux Canadiens de ce qui a été fait. Toutefois, on ne peut pas se fonder sur ces renseignements insuffisants pour faire une évaluation globale du programme.

**L'hon. Navdeep Bains:** Il s'agit donc d'un outil de marketing, qui n'est ni précis ni substantiel.

**Mme Sheila Fraser:** On ne peut pas s'en servir pour...

**L'hon. Navdeep Bains:** Valider...

**Mme Sheila Fraser:** Oui, les renseignements ne sont pas suffisants.

**L'hon. Navdeep Bains:** D'accord. Le gouvernement continue à les citer, mais c'est simplement pour faire la promotion du plan.

J'aurais une autre question à propos du chapitre 1. Vous avez indiqué que certains projets ont commencé en retard et qu'on ne savait pas s'ils seraient terminés à temps. Selon votre analyse, qu'est-ce qui a causé ces retards? Pourriez-vous nous offrir des échéanciers? Est-ce que les projets ont été mal amorcés? Était-ce à cause de cérémonies protocolaires? Comment se fait-il que les projets ont accusé un retard?

**Mme Sheila Fraser:** Je vais demander à M. Campbell de vous offrir une explication. Avant de lui céder la parole, permettez-moi de vous donner un exemple, celui des programmes de logements autochtones. Les approbations ont pris très longtemps et les projets

ont été entamés plus tard que les autres, mais M. Campbell pourra vous donner d'autres exemples.

**M. Ronnie Campbell:** Merci, monsieur le président.

À propos du Plan d'action économique, le gouvernement devait agir rapidement. Il a donc jugé bon d'approuver des projets qui étaient déjà prêts à être mis en branle. On a cru sur parole ceux qui étaient chargés de ces projets. On a d'abord supposé que cette information serait juste et que si le projet commençait à temps, il finirait à temps. Comme le député l'a souligné, certains projets accusent un retard. Pendant la vérification, le gouvernement en était certainement au courant et les surveillait de plus près. On ne sait pas ce qui va arriver en bout de ligne, on ne sait pas si les projets vont respecter les échéanciers. On l'ignore. La prochaine vérification nous le dira.

**Le président:** Monsieur Dreeshen, à vous la parole.

**M. Earl Dreeshen (Red Deer, PCC):** Merci beaucoup. C'est un plaisir de vous revoir.

À Red Deer, quand je dis aux gens que je siège au Comité des comptes publics, ils sont très impressionnés d'apprendre que je puisse vous parler directement.

**Des voix:** Oh, oh!

**M. Earl Dreeshen:** Je ne veux rien insinuer à propos de mes collègues ou du président, mais je pense que vous et votre personnel avez fait un excellent travail.

J'aimerais vous parler du chapitre 9 et, s'il nous reste du temps, vous poser des questions sur le chapitre 2 et peut-être le chapitre 3.

C'est très important pour les éleveurs de bétail du Canada, vu le degré de contagion de certaines de ces maladies et les risques pour tous les producteurs au Canada... Selon la vérification, grâce au leadership du gouvernement, l'ACIA s'est préparée pour des cas de maladies animales et elle est intervenue, le cas échéant. Ses pratiques se sont également améliorées. Je suis sûr que les producteurs agricoles, de même que les consommateurs canadiens, seront heureux de savoir que l'ACIA est prête à intervenir si une autre maladie animale se déclarait. La vérification reconnaît également que le gouvernement va continuer à donner à l'ACIA les ressources nécessaires pour protéger le secteur agricole et alimentaire canadien.

Selon vos recherches, l'agence a évalué les risques de maladies animales et elle a fait des efforts considérables pour élaborer des stratégies de préparation aux urgences, qui comprennent un plan général d'intervention en cas d'urgence et des plans précis pour la grippe aviaire et la fièvre aphteuse.

Diriez-vous que ces stratégies de préparation et d'intervention en cas d'urgence sont satisfaisantes?

**Mme Sheila Fraser:** Oui, je dirais que le rapport a été assez positif en général. L'agence a fait une évaluation des risques et a estimé que ces deux maladies représentaient un risque élevé. Elle a donc élaboré des plans pour les combattre.



Nous indiquons toutefois dans le rapport — et l'agence elle-même le reconnaît — que les plans pour les autres maladies ne sont pas complets et doivent être mis à jour. Il faut que l'agence s'y mette.

L'agence se tient au courant des risques et surveille la situation de près, mais elle a vraiment besoin de terminer les plans pour les autres maladies.

• (1230)

**M. Earl Dreeshen:** Vous avez également parlé des éclosions de grippe en 2007 et en 2009.

Votre vérification a été terminée le 30 avril 2010. Je me demande à quel moment vous avez commencé cette vérification et si elle s'est déroulée lors de la gestion de ces éclosions.

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons effectivement examiné la façon dont l'agence gérait les éclosions. Lors des flambées les plus récentes, nous avons déterminé qu'elle respectait ses politiques et ses procédures.

Elle semblait assurer une bonne gestion, contrairement à ce qui s'était produit antérieurement et pour lequel elle avait reçu de nombreuses critiques. L'agence a fondé son exercice sur les « leçons tirées » de cette expérience. En outre, elle a davantage mis l'accent sur les manuels, les procédures, les tests et la préparation en cas d'urgence.

**M. Earl Dreeshen:** Pour revenir au chapitre 2, la gestion et le contrôle dans les petites entités, je suis curieux de savoir si vous pourriez nous en dire un peu plus long sur ce que vous avez observé à cet égard.

Vous avez examiné l'Agence de logement des Forces canadiennes, l'Agence canadienne du pari mutuel ainsi que la Commission d'appel des pensions. Pourriez-vous nous donner un aperçu des problèmes que vous avez observés?

**Mme Sheila Fraser:** Certains des membres du comité se souviennent peut-être qu'il y a quelques années, il y avait eu un certain nombre de problèmes concernant les pratiques de gestion dans les agences de plus petite taille; on ne leur accordait peut-être pas suffisamment d'attention ou de surveillance qu'il aurait fallu et il s'y passait des choses pas très bien.

Nous avons nous-mêmes reconnu que nous accordions beaucoup d'attention aux grands ministères et pas autant aux petits organismes. En 2007, nous avons commencé à échantillonner certains de ces organismes tous les deux ou trois ans afin d'examiner certaines de leurs pratiques de gestion de base relativement aux déplacements, à l'hébergement, à la gestion des ressources humaines, aux activités d'attribution de contrat — c'est-à-dire aux activités de gestion de base des finances et des ressources humaines.

Lors de vérifications antérieures de certains de ces plus petits organismes, nous avons soulevé des problèmes concernant la gestion des ressources humaines, par exemple, ou concernant certaines pratiques de gestion financière.

Dans ce cas précis, je suis très heureuse de dire que relativement aux trois organismes que nous avons examinés — l'Agence de logement des Forces canadiennes, l'Agence canadienne du pari mutuel et la Commission d'appel des pensions —, nous n'avons recensé aucun problème notoire. Nous recommandons qu'ils tiennent de meilleurs dossiers lors de certaines de leurs évaluations du rendement, mais en général, les contrôles auxquels nous nous attendions étaient en place et ces organismes respectaient les politiques du gouvernement du Canada.

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

Je donne maintenant la parole à Mme Faille pour cinq minutes.

[Français]

**Mme Meili Faille:** Monsieur le président, j'aimerais poser une question à Mme Fraser.

Madame Fraser, si vous n'avez pas le temps d'y répondre, vous pourriez le faire par écrit.

Cela concerne justement le Chapitre 1, relatif aux infrastructures. Est-ce que le ministère avait correctement évalué la capacité de réaliser les projets durant la période de temps qui avait été identifiée? On savait qu'il y avait une date butoir. Ce n'est pas la première fois que nous lançons des signaux au ministère et que nous soulevons des situations à problème liées aux projets que les municipalités ont entrepris ou qu'elles veulent entreprendre, et en raison desquelles les projets ne peuvent pas se réaliser avant la fin de l'échéance.

J'ai d'autres questions. Je voudrais savoir si les ministères ont tenu compte du fait que nombre de projets allaient se dérouler en même temps dans la même région. Ont-ils vérifié la disponibilité des ressources, évalué si elles étaient en nombre suffisant sur le territoire? Si oui, pourquoi ignorent-ils les signaux de la FQM et de l'UMQ qui sont les principaux organismes et associations qui représentent les municipalités du Québec? Je voudrais aussi savoir si les ministères travaillent en ce moment, aujourd'hui, à une initiative de report de la date butoir.

**Mme Sheila Fraser:** Comme l'a mentionné mon collègue, nous avons noté dans le rapport qu'il semblait y avoir quelques projets en retard. C'est une question que nous allons revoir spécifiquement au cours de la deuxième vérification. Comme M. Campbell l'a indiqué, c'étaient des projets présentés par les gouvernements, soit des provinces et des territoires, au gouvernement fédéral avec l'assurance qu'ils seraient complétés à temps. C'était un des critères pour être admissible.

Je pense que, durant la deuxième étape, on va revoir comment les assurances ont été données — si on est capables de le vérifier, peut-être, auprès de nos collègues des provinces — et on verra aussi quelles mesures pourraient être prises. On sait, par l'entremise des journaux, qu'il y a peut-être des discussions en cours pour revoir les dates butoirs de quelques projets. On sera plus en mesure d'y répondre...

• (1235)

**Mme Meili Faille:** Lorsque vous avez rédigé votre recommandation, au cours des échanges que vous avez eus avec le ministère, ce dernier vous a-t-il donné un signal selon lequel qu'il allait reconsidérer la date butoir?

**Mme Sheila Fraser:** Il ne l'a pas fait au moment où nous avons complété cette vérification, non.

**Mme Meili Faille:** Quand la vérification a-t-elle été complétée?

**Mme Sheila Fraser:** Elle a été complétée au mois d'avril.

**Mme Meili Faille:** Elle a été complétée au mois d'avril 2010? Merci.

Est-ce que je dispose encore de temps, monsieur le président?

**Le président:** Il vous reste encore une minute et demie.

**Mme Meili Faille:** Dans la partie du rapport qui traite de la gestion des conflits d'intérêts, je voudrais tout simplement souligner des progrès dans différents ministères. Un exemple flagrant m'a sauté aux yeux: c'est au point 4.44 de votre rapport, où il est dit que les ministères, comme Patrimoine canadien, ont élaboré un guide pour conseiller les fonctionnaires lorsqu'on leur offre des billets de faveur pour des manifestations culturelles et sportives.

Est-ce que le ministère, en même temps qu'il fournit le guide, a énuméré les faiblesses des moyens mis en place? À l'heure actuelle, il ne semble pas y avoir de réduction du nombre de billets achetés pour les joutes des Sénateurs d'Ottawa et les spectacles au Centre national des Arts, donc les règles continuent d'être contournées malgré le fait qu'il y a un guide. Est-ce que les ministères vous ont fait part des nouveaux *schemes*, des stratagèmes établis pour contourner ces règles?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, notre vérification visait vraiment à voir quels mécanismes les ministères avaient mis en place pour sensibiliser les fonctionnaires et non pas pour enquêter sur des situations. Je ne peux pas vraiment répondre aux affirmations qui sont faites; ce serait peut-être une question à poser au gouvernement.

**Mme Meili Faille:** La question devrait être posée au ministère, à ce moment-là. D'accord.

J'ai une autre question concernant le passage qui porte sur les employés de Direction générale de la Cité parlementaire. C'est sûr que j'ai des questions pour Travaux publics et Services gouvernementaux Canada: certains de ses représentants ont témoigné ici et jamais ils ne nous ont fait part d'incidents de conflits d'intérêts en ce qui concerne les travaux à la Cité parlementaire.

Dans votre rapport, vous faites mention d'une formation donnée aux mois de mai et juin. Est-ce que vous pouvez nous informer à savoir...?

**Mme Sheila Fraser:** Pouvez-vous me donner la référence?

**Mme Meili Faille:** En fait, c'est la réponse du gouvernement au point 4.72, la réponse à votre recommandation.

Qu'est-ce qui est à l'origine d'une telle formation au sujet des projets de la Cité parlementaire aux mois de mai et de juin? Pourriez-vous nous entretenir de l'incident qui a nécessité qu'une formation soit donnée au sujet des conflits d'intérêts liés aux travaux à la Cité parlementaire.

**Mme Sheila Fraser:** Il faut vraiment que ce soit le ministère qui réponde, il faut qu'il vous l'indique.

**Mme Meili Faille:** D'accord, donc vous ne les avez pas questionnés pour savoir quelle était la situation de conflits d'intérêts qui avait été identifiée?

**Mme Sheila Fraser:** Non.

**Mme Meili Faille:** Merci, madame Fraser.

[Traduction]

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

Madame Fraser, si vous me le permettez, j'aimerais attirer votre attention de nouveau sur le projet d'hélicoptères de transport moyen à lourd. Je me réfère particulièrement à la page 20 de ce chapitre, et je le fais à titre d'illustration. J'aime le jeu de mots que vous avez utilisé dans un autre rapport. Quelque chose me préoccupe, et il s'agit de votre discussion relativement à ce projet et au processus que vous avez présenté, un processus sur lequel au moins un des ministères n'est pas d'accord avec vous quant à vos conclusions et à vos interprétations.

Nous sommes toujours ici pour parler d'ouverture, de reddition de comptes et de transparence. Je pense que vous avez dit, et je ne vous cite pas littéralement, que dans le cadre de ce processus, des fonctionnaires du ministère — et étant donné que cela concerne trois ministères, peut-être pourriez-vous nous indiquer lequel est davantage visé — auraient fourni des renseignements incomplets aux décideurs et peut-être pas tout à fait exacts, de sorte que les décideurs ont pris une décision qui a fait en sorte que l'on a dû modifier le contrat en 2009. Je pense que vous indiquez également qu'il y avait eu un autre contrat de modifié plus tôt cette année, même si ce n'est pas mentionné pas dans votre vérification. Je constate qu'à la page 20, même si vous dites que la vérification a débuté en 2006, vous évoquez une décision visant l'attribution d'un contrat pour les hélicoptères de transport moyen à lourd datant de l'année précédente. Ainsi, cela couvre une période de cinq ans.

Nous avons commencé par discuter et par offrir nos compliments aux bureaucrates et aux fonctionnaires qui ont fait un excellent travail. Je pense que les membres du gouvernement ont attiré l'attention sur le fait que sept vérifications sur dix sont très bonnes, mais vous présentez une image beaucoup plus dérangeante de certains des fonctionnaires dans ces ministères en ce qui a trait à ce projet en particulier.

Je sais que vous allez donner des réponses très précises aux questions de M. Bachand et à celles de M. Shipley aussi, je crois, mais ne pensez-vous pas que vos observations touchant l'information qui a été fournie, retenue ou bien ajustée par les ministères relativement à ce projet, que vos observations sont plus que troublantes?

● (1240)

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, je préfère continuer d'utiliser le terme « troublant ». Je suis convaincue que le comité voudra demander aux fonctionnaires pourquoi cette situation s'est produite, pour avoir des explications.

Comme je l'ai mentionné un peu plus tôt, je m'inquiète de la façon dont ces acquisitions ont été faites. La stratégie employée par le gouvernement est celle de la proposition recevable la moins-disante. Il y a donc une série d'exigences qui sont présentées, les intéressés font des soumissions, et le gouvernement dit qu'il va choisir la proposition recevable la moins-disante. Nous demandons vraiment s'il s'agit là d'une façon appropriée d'agir lorsqu'il est question de matériel aussi complexe et que nous savons qu'il y aura des modifications au fil des ans qui seront apportées aux exigences. Nous reconnaissons qu'il se peut fort bien que les forces armées n'aient pas été conscientes de toutes les modifications qu'il y aurait à apporter, mais qu'elles savaient pertinemment qu'il y aurait des modifications.

Je crois qu'il serait fort utile pour le comité de discuter de la façon dont ce genre d'acquisitions devraient se faire. Devrait-il y avoir une approche plus progressive au fur et à mesure que les exigences sont mieux connues et que les renseignements deviennent de plus en plus précis? Il est évident que dans le cadre de ces deux projets, les exigences changent de façon marquée, et les coûts, évidemment, évoluent en conséquence; pourtant, on décide très tôt dans toute cette affaire de dépenser un montant quelconque, un montant fixe. Vous devez vraiment demander si c'est la façon appropriée de faire les choses, car il faut reconnaître d'entrée de jeu qu'il y a beaucoup plus de données incertaines et beaucoup plus de risques que si vous achetiez par exemple un camion. Je pense que c'est justement ce dont le gouvernement doit tenir compte, et c'est justement l'une de nos recommandations. Le gouvernement doit revoir la façon dont il procède pour faire ce genre d'acquisitions.

**Le président:** Personnellement, madame...

**M. Daryl Kramp:** Monsieur le président, c'est la deuxième fois que vous intervenez. La première fois, vous avez pris quatre minutes. Cette fois-ci, vous avez pris plus de cinq minutes, ce qui est le temps auquel nous sommes tous limités. Si vous allez intervenir à intervalles réguliers... Nous sommes heureux de pouvoir profiter de l'expérience du président et nous sommes prêts à le laisser intervenir à l'occasion pour poser une question; je pense que c'est une façon appropriée de procéder, mais à un moment donné, il faut être raisonnable.

Je vous demande simplement de ne pas oublier ce facteur. Si vous voulez poser une question, n'hésitez pas, faites-vous remplacer comme président, puis posez une question comme député de votre parti.

• (1245)

**Le président:** C'est bien. Je ne pense cependant pas que je posais une question de nature partisane.

**M. Daryl Kramp:** Non, ce n'est pas...

**Le président:** Si vous voulez parler de procédures ou de la façon dont se déroulera notre réunion, nous passerons sous peu aux travaux futurs du comité et vous pourrez en parler à ce moment-là, d'accord? Cela me convient parfaitement.

Monsieur Young.

**M. Terence Young:** Monsieur le président, lorsque ce comité a été mis sur pied, nous avons passé près de deux heures à discuter des protocoles et des règles qu'il respecterait, et nous nous sommes entendus sur le partage égal du temps entre les trois partis. En fait, ce que vous avez fait aujourd'hui en posant des questions — et je ne dis pas que vous ne devriez pas poser de questions... Certainement, les présidents ont le droit de poser des questions pour demander des précisions, mais aujourd'hui, vous avez en fait ajouté un troisième intervenant libéral à notre comité, ce qui va clairement à l'encontre de la procédure. Vous êtes la personne responsable de l'équité au sein du comité, et vous avez fait quelque chose qui n'est pas équitable.

**Le président:** Je prends bonne note de votre observation. Je le répète, nous en discuterons lorsque nous aborderons les travaux du comité dans un moment.

Je précise encore qu'à mon avis, je n'ai pas posé une question partisane. Comme vous tous, je m'efforce de tirer le maximum de la présence de la vérificatrice générale parmi nous. Or, à cet égard, j'estime rendre service à tout le monde. De toute manière, nous pourrions discuter de cela dans un moment.

**M. Daryl Kramp:** Pas dans un moment. Maintenant.

**Le président:** Nous n'allons pas aborder cette question pendant que la vérificatrice générale est parmi nous. Nous le ferons lorsque nous aborderons les travaux du comité, mais si vous souhaitez contester la décision du président, alors allez-y.

**M. Daryl Kramp:** Très bien. C'est excellent.

**Le président:** Un instant. Nous nous sommes montrés courtois envers tout le monde. Si vous souhaitez contester le président, je n'y vois pas d'objection.

**M. Daryl Kramp:** Je conteste effectivement la décision du président.

**Le président:** Bien. Dans ce cas, je vais demander aux autres s'ils consentent à me laisser terminer ma question ou s'ils s'y opposent.

**Une voix:** Incroyable.

**L'hon. Navdeep Bains:** Monsieur le président, dans un esprit de collaboration, si le président est en mesure de terminer rapidement son intervention, alors nous pourrions discuter de cela dans le cadre des travaux du comité. Par respect pour la vérificatrice générale, nous pourrions tenir une discussion plus poussée dans le respect de tous les collègues.

**M. Daryl Kramp:** Eh bien, dans ce cas, je vais continuer de poser des questions.

**L'hon. Navdeep Bains:** Laissez le président terminer. C'est ce que je me permets humblement de recommander.

**Le président:** J'allais justement terminer.

**Une voix:** Est-ce la prérogative du président?

**Le président:** Madame Fraser, je crois me souvenir que vous vous êtes servie de la notion de proposition recevable la moins-disante. Cette politique signifie que nous savons ce dont nous avons besoin et que nous allons nous le procurer en stock. Vous avez décrit une situation où, si vous me permettez d'utiliser cet exemple, vous disposez d'une Chevrolet dont vous voulez ensuite gonfler le moteur. Si vous savez ce que vous voulez comme résultat lorsque vous choisissez une telle politique, alors vous devriez obtenir ce résultat lors de votre première évaluation. À votre avis, cela ne correspond pourtant pas à un processus approprié privilégiant la proposition recevable la moins-disante, n'est-ce pas? Est-ce bien ce que je dois conclure?

**Mme Sheila Fraser:** Si vous connaissez l'ampleur des modifications apportées et que vous êtes en mesure d'évaluer correctement les coûts associés, oui, mais en l'occurrence, ces acquisitions sont très complexes. Ainsi que nous l'avons observé dans un cas donné, il a fallu trois ans pour en énoncer les exigences précises. Par conséquent, je doute fort qu'au départ, il aurait été possible de produire une estimation juste de ces coûts. Je me demande même si on était vraiment au courant de toutes les modifications à venir.

À mon avis, on doit accorder plus de poids à la complexité et aux difficultés inhérentes à ce genre d'acquisitions, pour ensuite choisir peut-être une procédure différente.

**Le président:** Bien. Je vous remercie, madame Fraser. Vous voyez, j'ai été bref.

Comme nous sommes rendus à la fin de cette partie de notre réunion, nous allons suspendre nos travaux pendant quelques instants avant de passer aux travaux du comité.

Madame Fraser, je vous remercie vivement. Je ne doute pas de votre retour prochain devant nous.

**Mme Sheila Fraser:** En fait, monsieur le président, si vous m'accordez un instant, malheureusement, je n'avais pas encore informé votre comité de mes engagements en tant que membre de certains conseils et comités internationaux dont je fais partie. Je ne viendrai donc pas témoigner devant votre comité pendant le mois de novembre, mais ce sont mes collègues très compétents qui s'occuperont de vous expliquer les rapports. Nous nous réjouissons d'ailleurs beaucoup à l'idée de traiter avec vous de certaines des questions qu'ils contiennent.

**Le président:** Nous aussi, madame Fraser. Merci beaucoup de votre collaboration.

Nous suspendons nos travaux pour deux minutes.

- \_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_
- 
- (1250)

**Le président:** Vous avez devant vous, dans les deux langues officielles, le 11<sup>e</sup> rapport de ce qui s'est produit au comité de direction. On est en train de le distribuer, si vous ne l'avez pas encore.

Pendant qu'on le distribue, l'une des discussions concernait la liste des priorités des membres du comité. On avait discuté d'attendre jusqu'à aujourd'hui avant de la présenter. Nous avons dit que c'était correct. Alors le plus tôt vous pourrez nous donner votre liste, la remettre à la greffière, le mieux ce sera.

Monsieur Rafferty, vous ne l'avez probablement pas, mais votre collègue l'aura.

**M. John Rafferty:** David arrivera bientôt, en fait.

**Le président:** Bien. Nous devons quitter cette salle parce qu'il y a un autre comité dans cinq minutes.

Vous pouvez lire le contenu du rapport. La greffière a déjà communiqué avec les trois ministères. Les gens du Conseil du Trésor sont disponibles mardi. Nous n'avons pas obtenu de réponse au sujet de la disponibilité du MDN et de Travaux publics. En accord avec ce dont le comité de direction a discuté, nous essayons de garder du temps libre pour ces ministères mardi ou jeudi, ce qui permettrait de recevoir le MDN pour plus d'une séance.

Questions?

- (1255)

**M. Daryl Kramp:** Monsieur le président, nous nous étions entendus que le comité allait décider aujourd'hui du nombre de séances nécessaires pour entendre les témoins. Nous déciderons s'il faut une séance ou plus à partir des témoignages entendus et de la volonté des membres du comité à ce moment-là.

**Le président:** Alors, est-ce que le rapport est adopté tel quel?

Merci.

Monsieur Bains.

**L'hon. Navdeep Bains:** J'aimerais obtenir un bref éclaircissement sur le statut de la motion que j'ai présentée jeudi dernier, étant donné que le comité a adopté le rapport. Selon cette motion, on avait demandé une réponse en cinq jours ouvrables. Nous aurions dû donc recevoir une réponse hier. Avez-vous des nouvelles ou une clarification à ce sujet, parce que je n'ai rien reçu à mon bureau?

**Le président:** La greffière a en fait reçu un message de Travaux publics. Le ministère a dit qu'il avait des préoccupations. La greffière a répondu: « Bien, quelles que soient ces préoccupations, transmettez-les moi par écrit pour que je puisse en faire part au comité. » Elle ne les a pas encore reçues, mais le ministère a dit qu'il les enverrait cet après-midi.

**L'hon. Navdeep Bains:** Eh bien, encore une fois, il me semble que cette réponse soit ambiguë et qu'il y ait un retard. Je n'en comprends pas la logique. D'une façon ou d'une autre, j'aimerais obtenir une réponse.

Si les autres membres du comité en conviennent, parce que nous avons voté en faveur de cette motion, il faudra obtenir des éclaircissements aussi rapidement que possible au sujet du retard... Nous pourrions ensuite aller de l'avant.

**Le président:** Madame Faille.

[Français]

**Mme Meili Faille:** En fait, comme on l'a mentionné précédemment lorsqu'on a débattu de la motion, le ministère avait déjà acquiescé à une demande en vue de nous donner ces renseignements, au mois de juin dernier. Donc, je ne comprends pas pourquoi il y a des problèmes aujourd'hui, sauf que là, tout d'un coup, cela a attiré l'attention du public. Au mois de juin dernier — ce n'était peut-être pas dans la forme exacte du libellé de la motion —, nous avions demandé ces contrats. Donc il ne devrait pas y avoir de problème, car, à ce moment-là, le sous-ministre avait accepté de nous fournir les renseignements.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Saxton.

**M. Andrew Saxton:** Monsieur le président, j'allais dire que la réponse fournie à la greffière me semble très raisonnable. Le ministère a dit qu'il allait donner une réponse cet après-midi, ou demain?

**Le président:** Nous devrions obtenir une réponse par écrit aujourd'hui.

**M. Andrew Saxton:** Eh bien, cela me semble très raisonnable.

Puisque nous parlons d'échéancier, je voudrais rappeler à M. Bains que sa motion a été déposée avec 24 heures de préavis, et non pas 48 heures, tel que l'exige le Règlement.

Alors votre motion ne respectait pas l'échéancier non plus.

**Le président:** Avant d'aller plus loin dans ce débat, nous en avons déjà discuté et la motion a été jugée recevable et elle a été reçue à temps. Alors ne reprenons pas ce débat.

Nous attendons une réponse cet après-midi, et je pense que nous avons une indication de ce que nous pourrions faire si les renseignements n'arrivent pas rapidement.

Monsieur D'Amours.

[Français]

**M. Jean-Claude D'Amours:** Très brièvement, je voudrais simplement savoir quand notre greffière a reçu cet appel. Est-ce que c'est lundi, à la suite de la rencontre?

**Le président:** C'était hier après-midi.

**M. Jean-Claude D'Amours:** C'était seulement hier après-midi...

**Le président:** C'était hier après-midi.

**M. Jean-Claude D'Amours:** ... c'était donc mercredi après-midi.

**Le président:** C'était mercredi après-midi.

[Traduction]

Monsieur Bains.

**L'hon. Navdeep Bains:** J'aimerais faire quelques brefs commentaires, monsieur le président.

J'aimerais d'abord signaler que j'ai donné un préavis de 48 heures pour cette motion. Je voulais simplement le préciser.

De plus, je ne crois pas qu'il soit raisonnable que le ministère, le jour même où il devait nous fournir les renseignements demandés, se contente de nous donner une réponse ouverte, de dire simplement que les fonctionnaires avaient de bonnes raisons d'être en retard sans nous donner quelque détail que ce soit. Je ne crois pas que ce soit approprié ou même raisonnable. C'est pourquoi je vous demande, à vous le président, de faire en sorte que le ministère nous donne des raisons précises, s'il en est, pour expliquer pourquoi il n'a pas fourni les renseignements demandés.

Comme Mme Faille l'a signalé, ces renseignements auraient dû nous être fournis il y a déjà longtemps. Nous avions dû prévoir une date butoir, et les responsables du ministère ont attendu le jour même, simplement pour nous dire au téléphone qu'ils avaient besoin de plus de temps, sans nous expliquer pourquoi ce n'est pas raisonnable, juste ou approprié.

**Le président:** Monsieur Saxton.

**M. Andrew Saxton:** Monsieur le président, je pense que nous devrions passer au prochain point à l'ordre du jour, à savoir le temps que la présidence prend pour poser des questions au témoin.

**Le président:** Très bien.

Il reste environ 30 secondes, mais vous pouvez discuter avec M. Kramp et tous les autres membres du comité de direction, et puis nous pourrions en parler.

**M. Andrew Saxton:** J'aimerais simplement signaler qu'aujourd'hui, monsieur le président, vous avez posé des questions pendant 10 minutes. C'est environ 50 p. 100 de plus que la période dont vous disposez. Je ne crois pas que ce soit approprié, et je pense que vous en êtes conscient; j'espère qu'à l'avenir, vous vous comporterez comme le fait habituellement un président.

• (1300)

**Le président:** Nous en discuterons certainement.

**L'hon. Navdeep Bains:** Si vous lisez les délibérations des autres réunions, il est évident que le président a posé des questions dans le passé. Si vous voulez vraiment procéder à une analyse appropriée, il faut que vous teniez compte de ce qui a été fait dans le passé et que vous le compariez à ce qui se fait aujourd'hui. Cela vous donnera probablement une meilleure idée que de simplement inventer des chiffres au pied levé.

**M. Andrew Saxton:** Je ne suis pas du tout d'accord avec vous, monsieur Bains. On ne guérit pas le mal par le mal.

**Le président:** Très bien. Merci beaucoup.

Nous discuterons de la question lors de la réunion du comité de direction.

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>