



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

## Comité permanent des comptes publics

---

PACP • NUMÉRO 019 • 2<sup>e</sup> SESSION • 41<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le lundi 31 mars 2014**

**Président**

M. David Christopherson



## Comité permanent des comptes publics

Le lundi 31 mars 2014

• (1530)

[Traduction]

**Le président (M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD)):** Je déclare ouverte cette 19<sup>e</sup> séance du Comité permanent des comptes publics.

Chers collègues, comme nous l'avions décidé, nous accueillons aujourd'hui le vérificateur général du Canada pour examiner le Budget principal des dépenses. Nous sommes actuellement en séance publique.

À la fin de la séance, je vous poserai deux questions. Premièrement, le crédit 1, moins le montant déjà accordé à titre de crédits provisoires, est-il adopté? Cette motion peut faire l'objet d'un débat et d'amendements. Je vous poserai ensuite la question suivante: dois-je faire rapport du Budget principal des dépenses à la Chambre des communes? Cette motion peut aussi faire l'objet d'un débat et d'amendements. La dernière question sera la suivante: le comité souhaite-t-il produire un rapport de fond basé sur le rapport de rendement ministériel et le rapport sur les plans et priorités du vérificateur général?

Il s'agit là de questions de routine que je poserai à la fin de cette audience.

Ensuite, s'il nous reste un peu de temps, nous parlerons des travaux du comité. Du fait du report de la réunion précédente, nous devons réorganiser un peu notre calendrier. Si nous en avons le temps, il serait dans l'intérêt du comité de régler cette question aujourd'hui.

À moins que quelqu'un souhaite intervenir ou ait des raisons valables de m'empêcher de continuer, je vais donner immédiatement la parole au vérificateur général pour son exposé.

Comme je n'entends personne, je donne la parole à M. Ferguson.

Bienvenue devant le comité, monsieur. C'est toujours un plaisir de vous accueillir. Vous avez la parole.

**M. Michael Ferguson (vérificateur général du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada):** Merci.

[Français]

Monsieur le président, nous sommes heureux d'être ici aujourd'hui. Nous vous remercions de nous donner l'occasion de traiter de notre Rapport sur le rendement de 2012-2013 et de notre Rapport sur les plans et les priorités de 2014-2015.

Je suis accompagné aujourd'hui de Lyn Sachs, qui est vérificatrice générale adjointe des Services corporatifs et dirigeante principale des finances.

[Traduction]

Nous appuyons le Parlement dans la surveillance des dépenses et de la performance du gouvernement grâce à nos audits d'états financiers, nos audits de performance, nos examens spéciaux de

sociétés d'État et les travaux de la commissaire à l'environnement et au développement durable.

Tous nos audits sont menés conformément aux Normes canadiennes d'audit et aux Normes canadiennes de contrôle qualité. Nous surveillons notre système de contrôle de la qualité et le soumettons à des revues internes des pratiques, ainsi qu'à des examens externes périodiques, afin de vous donner l'assurance que vous pouvez vous fier à la qualité de nos travaux.

[Français]

Au cours de l'exercice 2012-2013, soit la période visée par notre plus récent Rapport sur le rendement, nous avons utilisé 88,2 millions des 93,8 millions de dollars qui nous avaient été accordés en crédits parlementaires. C'est donc dire que 5,6 millions de dollars n'ont pas été utilisés. Nous disposions d'un budget couvrant 615 équivalents temps plein et comptions l'équivalent de 603 employés à temps plein, soit 37 de moins qu'au dernier exercice. Ces résultats montrent les progrès que nous avons réalisés quant à l'application des réductions prévues dans notre proposition découlant de l'Examen stratégique et fonctionnel.

Au moyen de ces ressources, nous avons réalisé tous nos audits prévus, sauf quatre. Deux des audits qui n'ont pas été exécutés étaient des examens spéciaux: celui de l'Office de financement de l'assurance-emploi du Canada, qui a été annulé en raison de la dissolution de cette entité, et celui de la Société immobilière du Canada, que nous avons reporté afin de pouvoir tenir compte d'importants changements entrepris au sein de cette organisation.

[Traduction]

Notre rapport sur le rendement de 2012-2013 renferme des indicateurs sur l'incidence de notre travail et des mesures pour évaluer notre rendement organisationnel. Les tableaux présentant nos cibles et notre rendement à l'égard de ces indicateurs et de ces mesures sont joints à la présente déclaration. Ces tableaux indiquent que nos clients et les cadres supérieurs des organisations que nous auditons estiment que nos travaux apportent une valeur ajoutée. Ces tableaux montrent également que le Bureau a participé à 27 audiences de comités parlementaires et séances d'information comparativement à 29 l'an dernier, et que les comités parlementaires ont étudié 30 % de nos audits de performance, contre 48 % l'an dernier.

Le rapport montre aussi que les ministères ont accompli des progrès satisfaisants en donnant suite à 72 % des 25 recommandations issues des audits de performance dont nous avons fait le suivi cette année.

Des sept réserves formulées dans nos rapports d'audit d'états financiers auxquelles les entités n'ont pas donné suite, cinq portaient principalement sur le défaut de présenter des rapports annuels à temps, alors que deux seulement concernaient des questions d'audit ou de comptabilité. Aucun défaut grave n'a été relevé dans les trois examens spéciaux réalisés cette année, et tous les défauts déjà signalés ont été corrigés.

• (1535)

[Français]

Les mesures de notre rendement organisationnel sont demeurées positives, et nos résultats quant au respect du budget pour tous nos audits d'états financiers se sont améliorés par rapport à l'année précédente. Nous avons dépassé le budget prévu dans huit de nos audits de performance. Dans la plupart des cas, cela tenait à l'élargissement de la portée de l'audit.

Le sondage que nous avons mené auprès des employés au cours du dernier exercice a révélé que l'engagement des employés demeurait élevé. En effet, 95 % d'entre eux se sont dits fiers de travailler pour le bureau.

Nous avons formulé de nouveaux objectifs stratégiques pour le bureau et avons relevé quatre domaines qui, selon nous, pourraient être améliorés. Nous viserons à réaliser des progrès dans chacun de ces domaines en planifiant nos activités pour 2014-2015.

[Traduction]

Tout d'abord, nous voulons que nos audits apportent une valeur ajoutée pour les parlementaires, les assemblées législatives des territoires, les conseils d'administration des sociétés d'État et les comités d'audit. En deuxième lieu, nous nous efforcerons de rendre nos méthodes et processus de gouvernance et de prise de décisions les plus économiques et efficaces possible. Troisièmement, comme nous avons terminé la mise à jour de nos méthodes d'audit l'an dernier, nous chercherons des moyens de les mettre en oeuvre le plus efficacement possible et à moindre coût. Et enfin, nous avons entamé des discussions avec les employés sur les moyens de créer un environnement où chacun puisse assumer pleinement ses fonctions.

En 2014-2015, nous allons achever notre plan d'action visant à réduire les coûts de fonctionnement, conformément à la proposition découlant de l'Examen stratégique et fonctionnel que nous avons soumise au Parlement en octobre 2011. Notre budget démontre que nous réduirons les effectifs et procéderons à la réduction prévue de nos dépenses de plus de 6,5 millions de dollars un an plus tôt que prévu.

Même si nous avons réduit de 25 le nombre d'audits d'états financiers que nous effectuons et continuerons de chercher des façons d'améliorer l'efficacité, nous sommes persuadés de pouvoir continuer à servir le Parlement avec un budget réduit. Nous prévoyons réaliser plus de 95 audits d'états financiers, 27 audits de performance et quatre examens spéciaux en 2014-2015. Nous effectuons également un audit du Sénat du Canada, à sa demande.

[Français]

J'aimerais profiter de cette occasion pour souhaiter la bienvenue à la nouvelle commissaire à l'environnement et au développement durable, Mme Julie Gelfand. Mme Gelfand est arrivée au bureau le 24 mars dernier. Elle cumule plus de 25 années d'expérience dans le domaine. Elle a occupé des postes supérieurs chez Rio Tinto Alcan. Elle a également été vice-présidente du développement durable à l'Association minière du Canada et présidente de Nature Canada.

[Traduction]

En conclusion, monsieur le président, mon personnel et moi vous remercions de l'appui et de l'intérêt constant que le comité manifeste à l'égard de nos travaux. C'est avec plaisir que nous poursuivrons nos efforts afin de vous apporter une assurance, de l'information et des avis utiles dans l'année qui vient.

Merci, monsieur le président. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du comité.

• (1540)

**M. le président:** Très bien. Merci, monsieur Ferguson.

Nous allons entamer la discussion en suivant le format habituel et en commençant avec M. Falk.

Vous avez la parole, monsieur.

**M. Ted Falk (Provencher, PCC):** Merci, monsieur le président.

Pour commencer, monsieur Ferguson, je voudrais parler de votre exposé et du 12<sup>e</sup> paragraphe où vous dites que vous avez quatre objectifs. Sont-ils présentés par ordre de priorité?

**M. Michael Ferguson:** Je dirais que nous nous occupons des quatre simultanément.

**M. Ted Falk:** D'accord. Lequel serait prioritaire?

**M. Michael Ferguson:** Je dirais que notre premier objectif est d'assurer la bonne gouvernance du Bureau. C'est probablement la première chose que nous faisons, mais probablement parce que c'est une condition préalable aux autres. Il est clair que la chose qui a le plus de valeur à nos yeux est de veiller à ce que notre travail ajoute de la valeur à celui des parlementaires. Comprendre cette proposition de valeur que nous apportons me semble probablement être le plus important de nos quatre objectifs.

**M. Ted Falk:** Dans les cibles mentionnées dans votre rapport long, je crois avoir lu que vous souhaitez obtenir un taux de satisfaction de 80 % du ministère et aussi des parlementaires. Il me semble que vous atteignez cette cible avec les rapports que vous fournissez.

**M. Michael Ferguson:** Je n'ai pas les chiffres sous les yeux, mais je crois que c'est le cas, en effet.

**M. Ted Falk:** Bien.

Considérant maintenant le budget que vous proposez, où prévoyez-vous investir la plus grande partie de ce budget, et auxquelles de ces priorités des fonds seront-ils attribués?

**M. Michael Ferguson:** Considérant la manière dont fonctionne le Bureau, je dirais que nous avons essentiellement deux grandes activités distinctes, l'une d'entre elles consistant à préparer nos audits financiers. Je veux parler ici des audits des états financiers du gouvernement fédéral, des Territoires et de diverses sociétés d'État. La deuxième grande activité consiste à faire des audits de performance que nous présentons à ce comité et dont nous discutons avec le comité. Voilà donc comment notre budget se répartit, de manière générale.

En ce qui concerne les quatre priorités dont nous venons de parler, ce sont toutes des choses que nous avons l'intention de faire dans le cadre de cet environnement de préparation de ces deux types d'audit, les audits financiers et les audits de performance. Il s'agit là, à mes yeux, du genre d'activités générales normales que nous entreprenons dans tout ce que nous faisons.

**M. Ted Falk:** Bien.

Je crois qu'il y a également d'autres dépenses dans le budget. Pourriez-vous dire quelques mots sur la manière dont ces fonds seront utilisés?

**M. Michael Ferguson:** De manière générale, en ce qui concerne notre budget, nous l'envisageons du point de vue des types de dépenses que nous devons faire, touchant par exemple les salaires, les fournitures et d'autres choses de ce genre, mais la manière dont nous gérons notre budget repose entièrement sur les produits que nous fournissons. Combien nous coûte la réalisation de nos audits financiers? Combien nous coûte la réalisation de nos audits de performance et des examens spéciaux? En outre, combien nous coûte la prestation d'un appui global à notre processus de vérification?

Quand nous faisons cela, nous appliquons essentiellement une démarche de coût complet dans laquelle nous répartissons nos frais administratifs en fonction des différents types de vérification que nous effectuons. Si vous voulez des exemples, je vais demander à Mme Sachs de vous donner quelques chiffres sur ce que nous avons dépensé durant le dernier exercice budgétaire.

**Mme Lyn Sachs (vérificatrice générale adjointe, Bureau du vérificateur général du Canada):** Notre budget comprend essentiellement trois volets différents. Nous consacrons environ 72 millions aux salaires, 12 millions à des dépenses non salariales, c'est-à-dire généralement des contrats professionnels et des achats en TI, et environ 12 autres millions à des services que nous avons reçus et que nous n'avons pas eu à payer. Ce que nous gérons habituellement nous-mêmes, c'est une somme de 84 millions de dollars, et c'est très simple. Il y a environ 72 millions en salaires et 12 millions en autres dépenses...

**M. Ted Falk:** Des contrats.

**Mme Lyn Sachs:** ... et ensuite nous ventilons. Sur la base des heures de vérification de nos produits, nous affectons ces coûts au budget global, comme le disait Mike. Nous divisons la somme entre nos produits.

Ça va?

● (1545)

**M. Ted Falk:** Vos deuxième et quatrième priorités sont certainement reliées, si ce n'est indissociables. Pourriez-vous dire quelques mots de la contribution du personnel, ainsi que de la satisfaction et des changements que vous avez l'intention d'apporter à votre structure de gouvernance?

**M. Michael Ferguson:** En ce qui concerne la contribution du personnel, il est évidemment crucial pour nous qu'il soit totalement déterminé à bien faire. Comme je l'ai dit dans ma déclaration liminaire, nous avons un taux très élevé d'employés qui sont fiers de leur travail et du Bureau pour lequel ils travaillent, et je crois que c'est absolument crucial si nous voulons réussir. Cela dit, nous ne voulons pas nous reposer sur nos lauriers. Nous avons lancé un processus destiné à déterminer s'il y a d'autres manières qui nous permettraient de rehausser encore ce niveau de détermination et de responsabilisation de nos employés à l'égard du travail qu'ils font.

Pour ce qui est de la structure de gouvernance générale, nous examinons la structure du Bureau aux niveaux les plus élevés, ainsi que la manière dont nous prenons nos décisions dans le contexte gouvernemental, pour voir s'il y aurait moyen d'améliorer notre processus de décision.

**Le président:** Merci.

Votre temps de parole est écoulé, monsieur. Non, je regrette, nous en sommes à six minutes et demie. Vous avez déjà pris une minute et demie de trop.

Monsieur Thibault, vous avez la parole.

**M. Glenn Thibeault (Sudbury, NPD):** Merci, monsieur le président.

Je suis très heureux de revenir au sein de ce comité et de vous revoir, monsieur Ferguson.

Ma première question concerne la commissaire à l'environnement. Je crois comprendre qu'elle fait partie de votre Bureau et je sais qu'il y a eu un rapport récemment. Savez-vous si quelqu'un a l'intention de se pencher sans tarder sur le rapport de la commissaire?

**M. Michael Ferguson:** Si je me souviens bien, le dernier rapport de la commissaire en intérim a été envoyé au comité dans le cadre de la publication normale du rapport, mais, ensuite, à moins que je ne me trompe, on n'a prévu aucune audience sur aucun des chapitres de ce rapport.

**M. Glenn Thibeault:** Merci.

Je passe maintenant à votre tableau 1 des indicateurs. Ce qui m'intéresse, c'est ce qui concerne la réduction des dépenses opérationnelles, ce qui veut dire qu'il y aura moins de vérifications. Je crois qu'on prévoit... On constate une diminution d'une année à l'autre. Je pense que 30 % des audits de performance ont été examinés en 2012-2013, contre 48 % en 2011-2012 et 62 % en 2010-2011.

Quel est l'objectif en 2014 et 2015, surtout si l'on considère qu'un nombre croissant de Canadiens disent vouloir un peu plus de transparence et un peu plus d'informations à partir de ces audits?

**M. Michael Ferguson:** L'indicateur dont vous parlez est le pourcentage d'audits de performance examinés par des comités parlementaires. Notre but est de le maintenir ou de l'accroître. Nous n'avons pas le pourcentage précis que nous essayons d'atteindre. Cela dit, il est clair que le pourcentage de nos audits de performance qui ont été examinés par des comités parlementaires a baissé au cours des trois dernières années.

Le nombre d'audits de performance que nous avons préparés est resté relativement stable, de l'ordre de 28 à 30, mais le nombre de ceux qui ont été examinés par des comités a baissé. On indique dans ce tableau qu'il est passé de 48 % pour 2011-2012 à 30 % en 2012-2013.

Chaque fois que nous publions un rapport d'audit, nous envoyons une lettre au président de chacun des comités que ce rapport serait susceptible d'intéresser, à notre avis, afin qu'il puisse envisager d'y consacrer des audiences. Il n'y a pas grand-chose d'autre que nous puissions faire pour diffuser l'existence de ces rapports.

**M. Glenn Thibeault:** Pouvez-vous me dire si ces chiffres ont baissé depuis 2011, c'est-à-dire depuis l'arrivée d'un gouvernement majoritaire?

● (1550)

**M. Michael Ferguson:** Je crois que le pourcentage a baissé ces dernières années, oui.

**M. Glenn Thibeault:** Très bien. Merci.

Je crois que l'audit du Sénat va s'intégrer à vos plans ministériels. Pourriez-vous dire quelques mots de ces plans? Quelle en sera l'incidence sur vos autres activités de vérification?

**M. Michael Ferguson:** L'audit du Sénat est en cours. Le travail a été confié à du personnel essentiellement interne, mais nous avons dû aussi engager quelques ressources externes.

Jusqu'à présent, je crois qu'une seule vérification que nous avions planifiée a dû être reportée à cause de l'audit du Sénat. À part cela, nous avons trouvé la majeure partie des ressources dont nous avons besoin grâce à certains changements apportés à notre plan d'audits financiers. Ce n'est pas quelque chose qui se remarque particulièrement parce que cela n'affecte pas nos audits de performance.

Pour le moment, en ce qui concerne les audits de performance que nous avons l'intention de présenter au Parlement, je pense qu'un seul a dû être reporté à cause de l'audit du Sénat.

**M. Glenn Thibeault:** Il me reste une minute et demie? Merci.

Normalement, combien de vérificateurs sont affectés à un audit de performance?

**M. Michael Ferguson:** Ça peut varier beaucoup. En règle générale, je dirais qu'un audit de performance prend environ 8 000 heures. Donc, si l'on considère que chaque personne... Ce serait probablement moins de 2 000 heures, dont probablement autour de six. Il pourrait y avoir beaucoup plus de personnes qui s'en occupent, mais, pour ce qui est de cette période, c'est probablement autour de six.

**Le président:** Désolé, votre temps de parole est écoulé. Merci.

Monsieur Woodworth, c'est à vous.

**M. Stephen Woodworth (Kitchener-Centre, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président, et merci, monsieur Ferguson et madame Sachs. C'est toujours extrêmement intéressant. Je tiens à nouveau à vous féliciter pour le service nécessaire et excellent que vous rendez en permettant au gouvernement d'améliorer continuellement ses processus.

J'aimerais commencer par certaines choses qui paraîtront probablement évidentes à tout le monde autour de cette table, mais ne le sont peut-être pas autant pour les personnes qui nous suivent chez elles. Il s'agit de la raison d'être de votre ministère, de votre agence. Si je comprends bien, il y a plusieurs fonctions importantes de vos audits et vos études. L'une d'entre elles est de fournir des informations objectives, des avis et de l'assurance au Parlement, aux assemblées législatives territoriales, aux gouvernements et aux Canadiens.

Estimez-vous que telle est la fonction première de votre agence?

**M. Michael Ferguson:** Je pense que c'est effectivement notre fonction primordiale.

**M. Stephen Woodworth:** En outre, si je comprends bien, votre Bureau aide les parlementaires et les assemblées territoriales dans leur travail concernant l'autorisation et la supervision des dépenses et opérations gouvernementales. Cela aussi est une fonction très importante de votre ministère.

N'est-ce pas?

**M. Michael Ferguson:** À mon avis, notre rôle consiste à faire le travail, puis à présenter le résultat aux parlementaires, et ce sont ces derniers qui peuvent s'en servir pour obliger le gouvernement à rendre des comptes.

**M. Stephen Woodworth:** Voici donc ma question : avez-vous la conviction ou l'assurance que votre agence sera en mesure de s'acquitter adéquatement de ses fonctions importantes avec le budget de 2014-2015 que vous nous avez présenté?

**M. Michael Ferguson:** Oui, nous pourrons le faire.

**M. Stephen Woodworth:** Est-ce que votre ministère sera en mesure de continuer à produire des audits conformes aux normes

professionnelles, en respectant les délais et les budgets, avec l'argent que vous avez prévu pour 2014-2015?

**M. Michael Ferguson:** Il est certain que le respect des normes professionnelles est absolument essentiel à nos yeux. Tous nos audits seront conformes aux normes professionnelles.

En ce qui concerne les délais et les budgets, nous avons toujours pour objectif de les respecter. Certains audits ne sont pas nécessairement terminés à la date et selon le budget prévus, mais c'est l'objectif que nous essayons d'atteindre. Par contre, tous nos audits sont conformes aux normes professionnelles.

•(1555)

**M. Stephen Woodworth:** Ai-je raison de dire que vous avez l'intention, avec ce budget, d'effectuer 95 audits financiers, 27 audits de performance et quatre examens spéciaux, en plus de continuer votre audit du Sénat?

**M. Michael Ferguson:** Oui, c'est notre intention.

**M. Stephen Woodworth:** Si je comprends bien, tout cela sera accompli même après avoir réduit l'effectif de votre Bureau au cours des deux dernières années. Vous serez quand même en mesure d'atteindre ces buts, n'est-ce pas?

**M. Michael Ferguson:** Oui, et cela s'explique en partie parce que nous avons pu mettre un terme à un certain nombre d'audits financiers, en particulier.

**M. Stephen Woodworth:** S'agit-il de ceux que vous avez mentionnés dans votre déclaration liminaire?

**M. Michael Ferguson:** Oui.

**M. Stephen Woodworth:** Je comprends aussi que tous ces objectifs que vous avez l'intention d'atteindre en 2014-2015 le seront même après une réduction de 7,8 % des dépenses, laquelle a été réalisée depuis un an ou deux, et même un plus rapidement que prévu, n'est-ce pas?

**M. Michael Ferguson:** Oui, c'est exact.

**M. Stephen Woodworth:** Je vous félicite d'avoir démontré qu'une modeste compression des dépenses permet d'économiser des millions de dollars sans sacrifier les objectifs du programme et la qualité. Quand on parle de compression des dépenses, on entend souvent des réactions quasi apocalyptiques de gens qui nous disent que cela va dévaster les activités gouvernementales, mais je pense que votre agence est la preuve éclatante que ces deux choses-là peuvent aller la main dans la main. Je vous en remercie.

J'aimerais maintenant aborder un autre sujet. Je suis fréquemment déçu de constater que les audits de performance du vérificateur général contiennent des recommandations sans indiquer combien leur mise en oeuvre pourrait coûter aux ministères concernés. Je sais qu'il s'agit là d'un aspect intéressant de la pratique de vérification.

De combien d'argent supplémentaire votre ministère aurait-il besoin pour pouvoir donner au Parlement le coût des recommandations que vous proposez dans vos audits de performance?

**M. Michael Ferguson:** Je ne suis certainement pas en mesure de vous donner une estimation sur-le-champ. Par contre, une chose que nous essayons de faire chaque fois que nous formulons une recommandation est d'engager une discussion avec le ministère concerné au sujet de ce qu'il pourrait faire, et de ce qu'il pourrait faire de manière raisonnable.

Nous sommes toujours conscients du fait que toutes nos recommandations peuvent imposer du travail supplémentaire aux ministères, ce qui pourrait leur coûter de l'argent. Évidemment, ce sont des recommandations importantes qui doivent être mises en oeuvre mais je ne saurais vous dire sur-le-champ combien il nous en coûterait d'essayer d'estimer le coût de cette mise en oeuvre par les ministères concernés.

**M. Stephen Woodworth:** La raison pour laquelle...

**Le président:** Je suis désolé, monsieur Woodworth, c'est tout pour vous.

Je vous avais accordé une minute de plus pour avoir la réponse. Monsieur Giguère, vous avez la parole.

[Français]

**M. Alain Giguère (Marc-Aurèle-Fortin, NPD):** Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur Ferguson et madame Sachs, je suis heureux de vous recevoir. Je vous remercie de votre rapport.

Vous indiquez que la quantité de dossiers étudiés par ce comité a diminué. Malheureusement, il s'agit ici de quantité. Avez-vous fait une analyse de la qualité des rapports? Les rapports les plus importants, ceux sur lesquels le comité devrait se pencher, sont-ils étudiés, ou le comité perd-il trop souvent son temps à étudier des rapports d'organismes où tout est parfait et sur lesquels il ne devrait pas se pencher?

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Dans notre analyse, nous passons en revue chaque audit de performance que nous avons préparé au cours des dernières années afin de voir lesquelles ont fait l'objet d'une audience par le Comité des comptes publics ou par un autre comité.

Nous estimons évidemment que tous nos audits sont importants et nous sommes donc très heureux de ceux qui ont fait l'objet d'audiences. Nous regrettons aussi parfois qu'un certain nombre de chapitres importants que nous avons produits n'ont pas été examinés en public. Évidemment, notre préférence serait qu'une plus grande proportion des rapports que nous produisons fasse l'objet d'audiences.

• (1600)

[Français]

**M. Alain Giguère:** Seriez-vous hostile à l'idée d'indiquer au comité, au moment où vous présentez vos rapports, lesquels il devrait étudier impérativement?

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Je crois qu'il appartient à chaque comité de décider lui-même quels rapports il souhaite examiner. Nous estimons que tous nos audits sont importants, mais il y en a certains qui n'ont fait l'objet d'aucune audience. Nous pensons qu'ils contiennent des informations importantes, mais ce n'est pas nous qui pouvons prendre cette décision.

Je ne dirais pas que certains de nos rapports n'ont pas d'importance. Je crois qu'ils sont tous importants. Donc, je ne dirais pas qu'il faudrait tenir des audiences sur tel ou tel chapitre, car je pense que tous sont importants.

[Français]

**M. Alain Giguère:** On observe dans vos enquêtes que certains problèmes réapparaissent de façon continue. Le meilleur exemple qui me vienne à l'esprit est l'autorégulation, dans le cas de Transports Canada. Pour le transport aérien, vous avez indiqué que les

recommandations que vous nous faisiez étaient les mêmes que celles que vous aviez faites dans le rapport précédent et dans celui d'avant.

Les ministères acceptent peut-être vos recommandations, mais ils semblent tarder à les mettre en application.

Est-ce une simple observation de ma part ou est-ce un phénomène que vous avez vous-même noté?

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Comme je l'ai dit dans ma déclaration liminaire, monsieur le président, il y a dans le travail que nous présentons aujourd'hui 25 recommandations qui avaient été formulées dans le cadre d'audits de performance précédents et qui ont fait l'objet d'un suivi.

Ce que nous avons constaté, c'est que les ministères ont fait des progrès satisfaisants dans 72 % des cas. Il est donc encore possible de faire mieux, mais une partie de notre travail consiste à examiner les recommandations que nous avons formulées dans le passé, ce qui nous amène parfois à faire un audit de suivi sur exactement les mêmes questions. Parfois, si nous effectuons un audit de performance dans un domaine similaire, nous allons examiner les recommandations que nous avons formulées dans le passé pour voir si le ministère les a mises en oeuvre de manière satisfaisante. Cette fois, nous avons conclu que tel était le cas pour 72 % des 25 recommandations d'audits de performance passés.

**Le président:** Il vous reste 15 secondes.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Ça ne me sera pas facile de poser des questions en si peu de temps.

[Traduction]

**Le président:** Vous feriez mieux d'exprimer une opinion plutôt que de poser une question.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Monsieur le vérificateur général, disposez-vous d'une certaine marge de manoeuvre, sur le plan budgétaire, pour procéder à des enquêtes qui, lorsqu'un événement est dévoilé, s'avèrent urgentes? Je vais prendre pour exemple l'Agence du revenu du Canada. Nous avons appris avant les Fêtes qu'il y avait un sérieux problème de corruption.

Pouvez-vous parfois devancer une enquête lorsqu'il s'agit manifestement d'une urgence?

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Il n'y a pas de réponse simple.

Nous n'avons évidemment pas la possibilité d'apporter des changements rapidement, mais, quand un problème urgent se pose, nous essayons de voir s'il serait possible de l'intégrer.

**Le président:** Merci. Ce sera tout pour vous, je crains.

Nous continuons avec M. Albas, qui a la parole.

**M. Dan Albas (Okanagan—Coquihalla, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je tiens à vous remercier, monsieur Ferguson et madame Sachs, d'être venus aujourd'hui pour discuter de vos rôles très importants, mais aussi pour vous assurer que nous, les parlementaires, avons l'occasion de nous assurer que nous posons des questions, car tous les parlementaires demandent des comptes au gouvernement. Nous le faisons essentiellement au moyen du processus des prévisions budgétaires, des RPP, les rapports sur les plans et les priorités, ainsi que, bien sûr, des rapports de rendement ministériels.

Quelle tendance percevez-vous dans les rapports sur les plans et les priorités et vos rapports de rendement ministériel, monsieur Ferguson? Prévoyez-vous que quelque chose va éclater à l'avenir?

• (1605)

**M. Michael Ferguson:** En ce qui concerne nos propres rapports, nous avons mis en route un exercice, sous la direction de Mme Sachs, consistant à examiner tous nos indicateurs de performance pour voir s'ils sont encore pertinents, pour voir si nous couvrons tout, et pour voir s'il serait nécessaire d'y apporter des changements.

Je ne suis pas sûr que vous verrez nécessairement des changements dans nos prochaines séries de rapports, mais nous pensons que le temps est venu maintenant de revoir nos indicateurs de performance pour voir s'ils sont encore pertinents.

**M. Dan Albas:** Merci.

Si je me souviens bien, vous avez parlé l'an dernier d'un exercice stratégique d'établissement de vision entrepris par votre organisation. Cet exercice est-il terminé?

**M. Michael Ferguson:** C'est grâce à ce processus que nous avons identifié nos quatre priorités, et je ne suis donc pas certain de pouvoir vous dire si c'est terminé ou non. Dans un sens, c'est terminé, mais, dans la mesure où nous devons maintenant mettre effectivement en pratique... Pendant la mise en oeuvre, il y a toujours des changements, ce qui veut dire que c'est un processus qui ne finit jamais.

Nous avons identifié 12 domaines d'importance et, à partir de ces 12 domaines, nous avons identifié les quatre priorités dont j'ai parlé tout à l'heure.

**M. Dan Albas:** Je crois que M. Falk a parlé il y a un instant des priorités fondamentales. Ce sont les quatre priorités énoncées dans votre déclaration liminaire, au paragraphe 12, n'est-ce pas?

**M. Michael Ferguson:** C'est cela. Je vérifie simplement que c'est la bonne référence.

**M. Dan Albas:** Ce sont les quatre priorités simultanées.

**M. Michael Ferguson:** C'est bien ça.

**M. Dan Albas:** Bien. Merci.

Selon un dicton célèbre, monsieur le président, le rôle des gestionnaires est de bien faire les choses, et le rôle des leaders, de s'assurer qu'ils font les bonnes choses.

Cela fait maintenant deux ans et demi que vous occupez votre poste, à peu près. C'est bien ça?

**M. Michael Ferguson:** C'est exact.

**M. Dan Albas:** Considérant cette expérience, j'espère que vous avez certaines choses à partager avec nous aujourd'hui. Par exemple, bon nombre des problèmes qui existaient quand vous êtes entré en fonction au Bureau du vérificateur général ont-ils maintenant été réglés? Quels sont certains des nouveaux défis que vous voyez apparaître à l'horizon pour votre organisation? Comment s'intègrent-ils au processus stratégique sur lequel vous travaillez?

**M. Michael Ferguson:** En fait, c'est précisément là-dessus que portait le processus de planification stratégique. Nous l'avons lancé il y a un peu plus d'un an, je crois, en nous demandant quelles étaient les choses importantes sur lesquelles nous devrions nous concentrer.

À partir de cela, nous avons formulé les quatre priorités sur lesquelles nous avons besoin de nous concentrer. Nous devons nous concentrer sur nos employés, pour nous assurer qu'ils se sentent capables de faire le travail qui leur est confié. Nous devons nous concentrer sur l'assurance que les choses que nous faisons ajoutent de la valeur, en nous demandant s'il y a des choses que nous faisons qui n'en ajoutent pas. Nous devons nous assurer que nous sommes une organisation bien gérée et bien gouvernée. En outre, nous devons examiner la manière dont nous effectuons nos audits, car nous pouvons mener nos audits tout en répondant aux normes et en nous assurant qu'ils sont bien exécutés, mais nous devons aussi nous demander si nous le faisons de manière efficiente et économique.

Voilà les quatre choses sur lesquelles nous devons nous concentrer, à mon avis. Évidemment, je pense que notre produit final est bon, et c'est confirmé par les indicateurs. Nous pouvons nous pencher sur la manière dont nous arrivons au produit final, afin de voir si nous pourrions faire un meilleur travail dans sa production.

**Le président:** Je dois vous interrompre, à moins que vous puissiez faire quelque chose en trois secondes.

**M. Dan Albas:** Je veux simplement dire que j'apprécie votre attitude à la tête de cette organisation. Il est difficile d'être le dirigeant tout en étant membre de l'organisation. Il me semble que votre processus fonctionne bien.

**Le président:** Très bien. Merci.

Nous continuons.

Madame Jones, c'est vous qui avez la parole maintenant.

**Mme Yvonne Jones (Labrador, Lib.):** Merci, monsieur le président, et merci, monsieur Ferguson et madame Sachs, d'être venus témoigner aujourd'hui.

Je n'ai que quelques questions à poser dans le sillage de celles qui ont déjà été soulevées par mes collègues.

Tout d'abord, quand je constate, à la lecture de votre rapport, que vous avez 37 employés en moins, que vous avez été capable de réduire vos dépenses de 6,5 millions de dollars, et que vous faites 25 audits de moins que normalement, une question me vient immédiatement à l'esprit : croyez-vous être en mesure de maintenir le niveau de supervision qu'exerçait le Bureau du vérificateur général dans le passé et que vous pensez devoir maintenir dans l'intérêt des Canadiens?

• (1610)

**M. Michael Ferguson:** Nous avons deux grands secteurs d'activité, le premier étant les audits d'états financiers. Très peu de gens comprennent le travail que nous faisons dans les audits d'états financiers. C'est une activité qui occupe à peu près la moitié des ressources du Bureau. La première chose que nous avons faite durant notre examen a été de nous demander si ces audits d'états financiers que nous faisons représentent tous un ajout de valeur ou non, et c'est ainsi que nous avons identifié les 25 que nous avons éliminés.

Cela veut dire que, du point de vue des audits de performance, nous avons pu maintenir la même quantité de travail.



Certes, nous ne manquons pas de domaines dans lesquels nous pourrions faire des audits de performance quand on parle d'une organisation aussi vaste que le gouvernement fédéral. Nous sommes en mesure de continuer à faire entre 27 à 30 audits de performance sans réduction notable dans ce domaine. Étant donné que c'est le nombre que nous faisons depuis plusieurs années, je pense que nous pourrions le maintenir.

**Mme Yvonne Jones:** Vous avez dit que le Sénat vous a demandé de faire un audit.

Pouvez-vous nous donner quelques informations sur les aspects particuliers que vous allez examiner dans ce contexte, et nous dire à quelle période vous allez vous intéresser?

**M. Michael Ferguson:** Nous examinons les dépenses de chaque sénateur, au dollar près, sur une période de deux ans. Je n'ai pas en mémoire les dates exactes de début et de fin de la période couverte, et je ne voudrais pas vous donner d'informations erronées, mais c'est une période de deux ans et cela concerne toutes les dépenses de chacun des sénateurs.

**Mme Yvonne Jones:** Considérez-vous que vous avez encore les ressources internes nécessaires pour continuer à faire votre travail ordinaire, même après avoir accepté cette charge supplémentaire?

**M. Michael Ferguson:** Comme je l'ai dit, pour accepter cet exercice, nous avons repoussé un audit de performance. En outre, il y avait certaines choses que faisait un groupe interne au sujet d'un certain nombre de nos audits financiers, et nous avons pu décider que nous n'avions pas besoin de faire cela pendant la même période que l'audit du Sénat, ce qui a libéré un certain nombre de personnes. Finalement, comme dans le cadre de notre budgétisation normale, nous avons toujours certaines personnes sans affectation précise au cas où de nouvelles tâches nous sont confiées.

Une fois que tout ça a été mis sur la table, nous avons conclu que nous pouvions accepter le travail demandé par le Sénat.

**Mme Yvonne Jones:** Il y a dans votre rapport une chose qui m'a vraiment déçue, et c'est le fait que seulement 30 % de vos audits font l'objet d'un examen par le comité. Tout le travail que fait le Bureau du vérificateur général est fait dans le seul et unique but d'obliger tout le monde à maintenir une norme très élevée ou à mettre en oeuvre des pratiques exemplaires afin d'améliorer constamment le service rendu au public et aux gouvernements. Donc, lire ce chiffre a été pour moi une source de déception.

Quand vous effectuez ces audits de performance et ces études particulières qui sont examinées par des comités parlementaires, par opposition à celles qui ne le sont pas, avez-vous pu mesurer le degré de succès de l'une à l'autre? Avez-vous pu constater qu'il y a plus de mise en oeuvre de vos recommandations lorsque le rapport a été examiné par le comité ou non?

• (1615)

**M. Michael Ferguson:** Nous n'avons pas fait cette analyse. Je tiens à dire cependant que le nombre d'audiences que nous avons eues devant ce comité est stable depuis trois ans, à environ... J'ai ici le chiffre de 13 ou 14. Ce sont plutôt les audiences devant d'autres comités pour lesquelles nous avons constaté une baisse notable.

Si l'on remonte plus loin dans le temps, on constate que le nombre d'audiences était également plus élevé autrefois devant ce comité. Il est stable depuis trois ans, mais, si vous remontez à 2010-2011, il était sensiblement plus élevé.

En ce qui concerne la comparution des ministères devant les comités, les ministères prennent toutes nos recommandations au sérieux et prennent des mesures pour les mettre en application, mais

il est vrai que rien ne saurait mieux concentrer leur attention que de devoir passer devant un comité pour expliquer ce qu'ils ont l'intention de faire au sujet de certaines des choses que nous avons constatées.

**Le président:** Je suis désolé, cela a pris un peu trop de temps. Nous avons dépassé d'une minute et demie la période prévue.

**Mme Yvonne Jones:** Merci beaucoup.

**Le président:** Je vous en prie. Je vous ai accordé autant de marge que possible.

Pour rester sur le même sujet, je dois dire, et vous me l'avez entendu dire très souvent, que John Williams, mon gourou en comptes publics, disait toujours qu'il suffit de dire à un sous-ministre qu'il devra passer devant le comité des comptes publics pour lui faire faire des insomnies pendant toute la semaine. Je pense que c'est un bon critère pour déterminer si nous faisons notre travail correctement.

Cela dit, je continue.

Monsieur Carmichael, vous avez la parole.

**M. John Carmichael (Don Valley-Ouest, PCC):** Merci, monsieur le président, et merci aux témoins.

Monsieur Ferguson, j'aimerais aborder deux sujets avec vous, le deuxième étant les audits financiers et de performance, et j'y reviendrai si j'en ai le temps.

J'aimerais parler de certaines des répercussions internationales du budget réduit, de l'amélioration de l'efficacité et de toutes les bonnes choses que vous avez mentionnées aujourd'hui, et j'en profite pour vous dire que je suis très impressionné par la manière dont vous pilotez cette organisation pour obtenir de meilleurs résultats avec moins de ressources.

Je voudrais cependant vous interroger sur votre action internationale, c'est-à-dire lorsque vous êtes appelé à assister des collègues étrangers pour réaliser certains audits de pairs. Je sais que vous-même avez fait l'objet d'un audit de la part d'autres vérificateurs généraux.

Est-ce que des audits de cette nature sont prévus pour l'année à venir, et quelle est leur incidence sur les budgets dont vous avez parlé aujourd'hui?

**M. Michael Ferguson:** En ce qui concerne l'examen de notre organisation par des pairs, nous nous sommes fixé pour objectif de faire effectuer un examen complet de l'organisation durant un mandat de vérificateur général. Le dernier examen a été effectué par le bureau de vérification national de l'Australie, en 2009-2010, je crois, et il a débouché sur le lancement d'un projet d'analyse approfondie de notre méthodologie de vérification, auquel nous avons consacré des ressources non négligeables.

À l'heure actuelle, nous participons à un examen similaire du Government Accountability Office des États-Unis. Dans ce cas, nous ne sommes pas le chef de file, nous faisons simplement partie de l'équipe. En outre, nous passons beaucoup de temps avec divers instituts internationaux d'audit pour examiner certaines de leurs pratiques. Dans le passé, par exemple, nous avons mené un projet très important avec le Mali et avec plusieurs autres pays.

**M. John Carmichael:** Je suppose que cela nous ramène au 12<sup>e</sup> paragraphe de votre rapport d'aujourd'hui, où vous parlez de vos quatre priorités, la troisième étant que, puisque vous avez terminé la mise à jour de votre méthodologie d'audit, vous cherchez un moyen de la mettre en oeuvre le plus efficacement possible et à moindre coût.

Partager ces leçons avec vos homologues internationaux est utile, non seulement pour nous-mêmes, Canadiens, mais aussi pour ceux avec qui vous les partagez. Pourriez-vous donc nous indiquer brièvement quelles ont été les activités internationales de votre Bureau jusqu'à présent, et nous parler dans ce contexte de l'élaboration des normes professionnelles et de la promotion d'institutions internationales mieux gérées et mieux responsables?

Plus particulièrement, sur quoi se concentre votre Bureau sur le plan international, en matière de pays, d'unions ou de zones géographiques? Vous avez évoqué le travail que vous faites avec les États-Unis et je me demande s'il y a d'autres choses que vous voudriez porter à notre attention dans ce contexte.

• (1620)

**M. Michael Ferguson:** L'un de nos programmes internationaux les plus anciens, et qui connaît le plus de succès, est notre programme de stagiaires. Dans le cadre de ce programme, nous faisons venir des vérificateurs de performance d'autres pays pour les faire participer à nos travaux d'audit de performance pendant neuf mois. Cela ne se fait d'ailleurs pas seulement avec nous, mais aussi avec les bureaux de vérificateurs généraux provinciaux.

À l'heure actuelle, par exemple, il y a deux stagiaires du bureau du vérificateur général du Vietnam qui sont en poste au bureau du vérificateur général de l'Alberta. Il y en a deux du Cameroun au bureau du vérificateur général du Québec. Il y en a un du Ghana et un de la Tanzanie qui sont avec nous. Ces stagiaires restent dans ces bureaux de vérification pendant neuf mois où ils obtiennent une formation professionnelle et participent à des audits réels avant de retourner dans leur pays mettre en application ce qu'ils ont appris ici. Ce programme existe depuis plusieurs années. Nous avons aussi d'autres activités internationales.

**M. John Carmichael:** Très bien. Merci.

Je retourne maintenant aux audits financiers et de performance afin de vous demander de parler de certaines des questions de chevauchement. J'ai en effet le sentiment qu'il doit y avoir beaucoup de chevauchement entre les deux types d'audit lorsque vous exécutez un audit financier et un audit de performance. Autrement dit, je crois qu'il doit être vraiment difficile d'exécuter un audit de performance sans tenir compte en même temps des paramètres financiers. Que pouvez-vous me dire à ce sujet?

**M. Michael Ferguson:** Quand nous exécutons un audit d'états financiers, notre but est de déterminer si ces derniers ont été présentés correctement selon les principes de comptabilité généralement reconnus. Ce mandat est très précis et consiste à examiner une série d'états financiers pour voir si la comptabilité était conforme aux normes.

Quand nous effectuons un audit de performance, nous fixons un objectif. C'est un programme. Il se peut que nous examinions dans ce contexte certaines questions d'ordre financier, mais, en règle générale, la question que nous nous posons est de savoir si le programme atteint ses objectifs.

**Le président:** Désolé, c'est tout pour vous. Merci.

**M. John Carmichael:** Merci.

**Le président:** Permettez-moi de corriger un nom que j'ai donné tout à l'heure. Je voulais dire que John Williams était l'ancien président de ce comité.

Monsieur Giguère, vous avez la parole.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Ma consoeur Mme Jones a ouvert le débat sur l'enquête que vous faites sur le Sénat. Bien sûr, vous vérifiez toutes les dépenses pour savoir si elles ont été faites selon les règles de l'art et si elles ont bien été autorisées.

Avez-vous aussi le pouvoir d'examiner la pertinence de ces dépenses? L'enveloppe salariale dont disposent les sénateurs pour leurs employés est équivalente à celle des députés. Cependant, les sénateurs ne font pas le même travail que les députés et n'ont pas la même obligation de tenir un bureau de comté.

Allez-vous vérifier l'agenda de ces employés afin de savoir s'ils font véritablement le travail pour lequel ils sont payés, s'ils travaillent 2 000 heures par année, ou s'ils utilisent ce temps pour des activités politiques partisans? Votre budget vous permet-il de mener ce genre d'enquête ou cela est-il trop dispendieux?

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Je dirais que notre audit du Sénat est essentiellement axé sur la conformité. Autrement dit, la question est de savoir si les dépenses des sénateurs ont été faites pour des activités sénatoriales. Évidemment, dans ce type d'audit, il y a toujours certaines règles sur lesquelles on doit porter un jugement, mais, globalement, je dirais que c'est essentiellement un audit de conformité. Ce n'est pas un audit d'optimisation des ressources ni un audit de performance. Notre objectif sera de nous assurer que les dépenses ont été faites pour des activités du Sénat et pas pour d'autres activités.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Donc, si des ressources humaines avaient été utilisées pour des activités partisans, vous enquêteriez là-dessus. Il y aurait une analyse sur le rendement du personnel du Sénat. Est-ce exact?

• (1625)

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Je le répète, notre objectif sera de voir si les dépenses ont été encourues pour les travaux du Sénat. Je ne vais pas me pencher sur des exemples particuliers qui pourraient ne pas correspondre à cet objectif. La question sera de savoir si l'argent qui a été dépensé pendant cette période de deux ans par les sénateurs l'a été pour des fonctions du Sénat.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Y a-t-il une enquête sur le rendement relativement aux dépenses du Sénat? Par exemple, si on dépense 50 millions de dollars et qu'on s'attend à...

[Traduction]

**Le président:** Rappel au Règlement de M. Albas.

**M. Dan Albas:** Merci, monsieur le président.

Je comprends que M. Giguère a des questions, mais le vérificateur général est ici dans le but bien précis de parler du Budget principal des dépenses. Donc, même si je comprends que le député se pose d'autres questions, c'est au sujet de ce budget que le vérificateur général est chargé de répondre. Nous sommes ici pour parler du Budget principal des dépenses.

**Le président:** Pour être tout à fait franc, nous parlons des plans de travail du vérificateur général. Si une question était posée au sujet du travail que fait le vérificateur général, est-ce que nous l'accepterions? Je pense que oui.

J'écoute attentivement parce que je sais que nous nous approchons de questions politiques avec un P majuscule, mais je n'ai encore rien entendu qui n'est pas recevable.

**M. Dan Albas:** Quelle est la pertinence, monsieur le président?

**Le président:** La pertinence est qu'il s'agit du travail du vérificateur général. C'est toute la pertinence dont nous avons besoin.

Monsieur Hayes.

**M. Bryan Hayes (Sault Ste. Marie, PCC):** Je suis d'accord avec M. Albas. Le comité n'a strictement aucun rôle de surveillance à l'égard du Sénat. C'est le Sénat qui est chargé de la surveillance du Sénat. Je ne crois pas que ce comité devrait discuter du Sénat. Encore une fois, c'est une question de pertinence. Notre rôle de surveillance n'a rien à voir avec le Sénat. Nous avons un rôle de surveillance avec tous les autres rapports du vérificateur général, et je ne considère pas qu'il appartienne à ce comité de se pencher sur le rapport du Sénat lorsqu'il sera publié. Cette responsabilité appartiendra à un comité du Sénat, je suppose.

**Le président:** Je ne sais pas ce qu'il en est vraiment à ce sujet.

Quoi qu'il en soit, nous parlons encore du travail du vérificateur général. Je n'ai pas eu l'impression que le vérificateur général ressentait une quelconque détresse politique à cause des questions qui lui sont posées, c'est-à-dire qu'elles seraient tellement politiques qu'il lui serait difficile d'y répondre. Je fais très attention. Les questions sont tout à fait directes en ce qui concerne le genre de vérification qui est effectuée. Nous parlons du travail du vérificateur général. Je continuerai d'écouter attentivement, mais je n'estime pas encore pour le moment que le député soit sorti du cadre établi, étant donné que nous accordons le plus de latitude possible au sein de ce comité, même s'il y a certaines limites. Je peux vous dire que je n'ai pas encore eu l'impression que le député avait franchi ses limites, et je fais bien attention.

Monsieur Giguère, vous venez d'entendre cette conversation et je vous invite donc à en tenir compte pour la suite de votre interrogatoire.

Cela dit, vous avez la parole et pouvez continuer à interroger M. Ferguson.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Très bien.

Vous avez indiqué que vous faisiez une enquête spéciale de conformité au Sénat. Si on vous demandait de mener une enquête sur le rendement, qui est beaucoup plus approfondie et plus coûteuse, auriez-vous le budget nécessaire pour ce faire?

[Traduction]

**M. Michael Ferguson:** Il serait difficile de déterminer comment faire un audit de performance sur... À mon avis, qu'il s'agisse d'un membre du Sénat ou d'un membre de la Chambre des communes, il serait difficile de voir comment on pourrait faire un audit de performance à son sujet. Donc, je pense que ce genre d'audit de conformité, consistant à vérifier si les dépenses ont bien été faites pour des fonctions du Sénat, nous amènera probablement au coeur des dépenses importantes qui sont effectuées par les sénateurs.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Combien de temps me reste-t-il, monsieur le président?

• (1630)

[Traduction]

**Le président:** Il vous reste une demi-minute.

[Français]

**M. Alain Giguère:** Parlons de vos ressources. Vous êtes capable de vous acquitter de vos obligations avec le budget dont vous disposez, en autant que les ministères coopèrent avec vous, qu'ils ouvrent grand leurs livres et qu'il n'y ait aucune retenue.

Je me souviens d'un rapport qui avait été présenté par le commissaire à l'environnement et au développement durable sur les émissions de gaz à effet de serre. Il nous avait montré des tableaux. Je lui avais fait remarquer qu'il ne pouvait pas établir de correspondance entre les budgets dépensés annuellement et la réduction de gaz à effet de serre recherchée, ce qui constituait l'objectif du gouvernement. Il m'avait dit, essentiellement, que les ministères eux-mêmes avaient émis des objectifs de réduction de gaz à effet de serre approximatifs. Par conséquent, il ne pouvait pas faire mieux, car il n'avait pas reçu d'information pertinente.

Le fait que l'information pour certains dossiers ne soit pas accessible influence-t-il vos capacités à préparer votre rapport, et ce, dans les limites de l'enveloppe budgétaire dont vous disposez?

[Traduction]

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

**M. Michael Ferguson:** Évidemment, pour faire correctement n'importe quel audit, il est toujours essentiel que nous obtenions l'information que nous demandons. Si nous n'obtenons pas l'information que nous demandons, nous avons l'obligation de le signaler au Parlement.

**Le président:** Merci beaucoup.

Chers collègues, juste avant de donner la parole à M. Hayes, je voudrais revenir sur le rappel au Règlement, car il était important. J'attire votre attention sur O'Brien et Bosc, notre bible d'interprétation du Règlement. Au chapitre intitulé « L'étude du budget des dépenses en comité », on peut lire ceci :

Normalement, l'étude du crédit 1 du budget des dépenses (généralement les dépenses de fonctionnement ou l'administration du ministère) donne lieu à une vaste discussion... Les présidents font normalement preuve d'une très grande souplesse quant à la nature des questions permises lors de ces travaux.

Maintenant, si quelqu'un veut poursuivre ce débat...

Monsieur Hayes, vous avez la parole.

**M. Bryan Hayes:** Merci, monsieur le président.

Je suppose que notre comité travaille bien, avec 13 ou 14 audiences par an. À part obtenir plus d'audiences, ce qui me semble impossible, étant donné nos ressources, je me demande comment ce comité pourrait faire plus pour vous aider à faire le suivi de vos recommandations. Comme il me semble que votre seule source de suivi consiste à exécuter un autre audit de performance complet, je me demande s'il n'y aurait pas moyen pour notre comité, sans nécessairement suivre cette même ligne de pensée, de vous aider d'une manière quelconque en termes de reddition de comptes à l'égard de certains des rapports que vous avez produits sans avoir la possibilité de tenir une audience, ou même après une première audience, avant que vous ayez la chance d'exécuter un autre audit de performance.

**M. Michael Ferguson:** Je pense que si les ministères ont l'impression qu'ils sont obligés de déposer un plan d'action devant ce comité — ce que je crois être le cas — au sujet de chaque audit que nous exécutons, et qu'il y ait eu une audience ou non, cela leur envoie certainement un message très clair. En outre, nous pouvons choisir d'effectuer un audit de suivi sur n'importe quoi, à n'importe quel moment. Nous ne pouvons pas faire un suivi de tous les audits, mais il pourrait être utile pour nous que le comité nous signale quels sont les chapitres qui l'intéressent dans ce contexte. À part tenir des audiences, je pense que si les ministères reçoivent un message très clair du comité indiquant qu'ils sont censés produire un plan d'action, et que l'on s'attend à ce qu'ils puissent le présenter devant le comité, ce serait certainement utile.

**M. Bryan Hayes:** Merci.

L'une de vos quatre priorités est d'assurer la valeur de vos audits. J'espère que vous pourrez préciser un peu cette idée. Je trouve une légère disparité avec votre tableau 1 d'indicateurs au sujet de la valeur des audits. En effet, pour ce qui est du « pourcentage des cadres supérieurs de ministères qui sont d'avis que nos audits de performance offrent une valeur ajoutée », la cible n'est que de 70 %. Je me demande pourquoi seulement 70 % quand c'est 90 % pour les présidents de conseils d'administration et 90 % pour les présidents de comités d'audit. En 2011-2012, il y en avait 79 % qui pensaient que vos audits offrent une valeur ajoutée, mais, aujourd'hui, vous acceptez une cible de seulement 70 %.

J'aimerais comprendre ce concept de valeur ajoutée. Comment mesurez-vous cela, pourquoi 70 %, et qu'est-ce que c'est que cette valeur?

• (1635)

**M. Michael Ferguson:** Je pense que la première chose à dire, comme je l'ai déjà mentionné, est que nous procédons actuellement à une révision de nos indicateurs. Avons-nous les bons indicateurs et les bonnes cibles? Ce processus est en cours.

Pour ce qui est de la valeur ajoutée, les réponses à nos enquêtes indiquent que nous ajoutons de la valeur, mais nous pensons qu'il est nécessaire de creuser un peu plus cette question afin de comprendre de quoi il s'agit, que ce soit dans le cas d'un audit financier, d'un examen spécial ou d'un audit de performance. Ainsi, lorsque nous entreprendrons un audit, nous pourrions nous concentrer sur ces éléments particuliers.

Quant à savoir pourquoi l'indicateur des cadres supérieurs est plus faible que celui des présidents ou des autres parties concernées, je pense que cela reflète le fait que, parfois, quand nous faisons un audit, cela peut mettre la haute direction dans un certain embarras. Donc, à la fin de ce processus, même si le comité d'audit peut fort bien avoir le sentiment que c'est de la valeur ajoutée, je pense que cela constitue un peu une sorte de tampon, car il y a parfois certains gestionnaires qui ne sont pas nécessairement mécontents du résultat de l'audit, mais qui n'étaient peut-être pas particulièrement heureux d'en avoir fait l'objet.

**Le président:** Il vous reste moins de 10 secondes.

**M. Bryan Hayes:** Dix secondes?

Rapidement, le pourcentage de vos recommandations qui ont été examinées a augmenté. Il est passé de 62 à 72 % pour un audit, et il a aussi augmenté pour les audits de performance. À quoi attribuez-vous cette augmentation qui semble assez importante?

**M. Michael Ferguson:** Je dirais que, si les ministères ont l'impression qu'ils vont être tenus responsables de la mise en oeuvre

des recommandations — plus ils ressentiront de pressions à cet égard —, meilleur sera le taux de conformité.

**M. Bryan Hayes:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Je vous en prie.

Madame Jones, vous avez à nouveau la parole.

**Mme Yvonne Jones:** Merci beaucoup.

Ma question portera sur les audits financiers territoriaux que vous faites.

Cette année a été caractérisée par un accord de dévolution avec les Territoires du Nord-Ouest. Je sais que ces derniers maintiennent le processus d'audit qui existait avant la dévolution. Voici ma question : cette situation représente-t-elle du travail supplémentaire pour votre organisation, par rapport à la pratique actuelle?

**M. Michael Ferguson:** En ce qui concerne les Territoires, nous jouons essentiellement le rôle de vérificateur général pour chacun d'entre eux. Nous vérifions les comptes publics de chacun des territoires du Nord — les états financiers du gouvernement — et les présentons à l'assemblée législative. Nous vérifions aussi les comptes des sociétés d'État de chacun des Territoires, et nous essayons d'effectuer au moins un audit de performance par an pour chacun d'entre eux.

Nous avons l'intention de continuer ce travail et n'avons à l'heure actuelle aucune raison de soupçonner que quoi que ce soit pourrait nous amener à le réduire.

**Mme Yvonne Jones:** Je ne sais pas si la question suivante est recevable ou non, car je suis un peu nouvelle au sein de ce comité. J'aimerais savoir s'il y a des aspects du gouvernement fédéral ou de n'importe quelle société d'État que le Bureau du vérificateur général n'est pas autorisé à vérifier et au sujet desquels vous auriez pu ou non formuler des demandes dans le passé? Je me demande simplement s'il y a certaines activités qui sont hors de votre portée.

**M. Michael Ferguson:** Rien ne me vient en tête pour ce qui est de choses que nous avons demandées. Il y a cependant certaines restrictions. Je songe par exemple à la Banque du Canada, au sujet de laquelle nous n'avons pas de mandat de vérification, mais je peux dire que nous n'avons pas demandé en avoir.

L'autre cas n'en est pas un sur lequel nous nous sommes penchés jusqu'à présent, mais c'est une chose à laquelle nous devrions peut-être réfléchir. Il y a parfois certaines organisations qui sont établies et qui... Ce sont des organisations qui appartiennent à la fois au gouvernement fédéral et aux gouvernements provinciaux, ce qui se reflète dans la composition de leur conseil d'administration. Je ne suis pas certain que nous pourrions obtenir le mandat d'effectuer un audit de performance de ce type d'organisation. Ce n'est pas une question à laquelle nous avons beaucoup réfléchi jusqu'à présent, mais nous voudrions peut-être le faire à l'avenir.

•(1640)

**Mme Yvonne Jones:** J'aimerais aller un peu plus loin. Évidemment, l'un de ces groupes que je connais est l'Office Canada-Terre-Neuve-et-Labrador des hydrocarbures extracôtiers, qui relève à la fois du gouvernement fédéral et du gouvernement provincial. Je me demande s'il fait partie de la liste des organismes que vous pouvez vérifier ou s'il serait exclu.

**M. Michael Ferguson:** La commissaire à l'environnement et au développement durable a effectué durant les deux dernières années un audit des offices d'hydrocarbures extracôtiers, à la fois de Terre-Neuve-et-Labrador et de la Nouvelle-Écosse. J'ai oublié le titre du chapitre correspondant, mais cela a été fait dans les deux dernières années et a fait l'objet d'un rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable. Nous avons donc pu examiner ces deux offices dans la mesure où c'était nécessaire pour exécuter ces audits de performance.

**Mme Yvonne Jones:** Y a-t-il d'autres audits de ce genre que vous auriez effectués plus récemment, ou qui n'auraient pas été faits dans le passé mais qui auraient été ajoutés à votre charge de travail?

**M. Michael Ferguson:** Le seul cas qui a toujours été un peu problématique, en ce qui concerne notre droit d'accès, est le Parlement lui-même, c'est-à-dire la Chambre des communes et le Sénat. Je pense que le fait que nous ayons maintenant accès pour exécuter l'audit du Sénat montre que c'est le type d'audit que nous n'avons effectué que périodiquement plutôt que régulièrement.

**Le président:** Il vous reste 10 secondes.

**Mme Yvonne Jones:** J'ai terminé.

**Le président:** Vous avez terminé? Excellent. Merci beaucoup.

Je donne donc maintenant la parole à M. Aspin.

**M. Jay Aspin (Nipissing—Timiskaming, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je vous souhaite la bienvenue à tous les deux devant notre comité.

À la page 3 de votre déclaration, monsieur Ferguson, sous « Rapport sur les plans et les priorités », vous dites que « nous avons formulé de nouveaux objectifs stratégiques pour le Bureau et avons relevé quatre domaines qui, selon nous, pourraient être améliorés ».

C'est fort bien. C'est à noter, mais ma question porte sur l'activité. Quand vous faites des affectations de crédits dans le processus du Budget des dépenses pour les exercices budgétaires à venir, comment dressez-vous un ordre de priorité parmi les activités de votre Bureau? Établissez-vous un quota d'audits et un calendrier d'exécution pour différents ministères, organismes et programmes afin d'atteindre ce quota? En outre, comment votre Bureau tient-il compte des besoins inattendus du Parlement dans le Budget des dépenses?

**M. Michael Ferguson:** Quand nous dressons notre plan de travail, nous commençons avec les audits d'états financiers, parce que c'est la catégorie que nous avons l'obligation de faire chaque année. C'est notre travail régulier et nous établissons la première partie de notre budget en conséquence, pour nous permettre de la mener à bien.

Ensuite, notre mandat nous oblige à effectuer les examens spéciaux des sociétés d'État. Pour la plupart d'entre elles, nous devons faire un examen spécial au moins une fois tous les 10 ans. Nous avons donc un échéancier par lequel nous prévoyons faire l'examen spécial de chaque société d'État au moins une fois en 10 ans. C'est le deuxième élément de notre budget.

Les premières choses dont nous devons tenir compte sont reliées à ces audits financiers et examens spéciaux que nous sommes tenus d'exécuter de par la loi. Ensuite, nous planifions nos audits de performance avec ce qu'il reste dans notre budget.

Pour décider de ce que nous pouvons faire en termes d'audits de performance, nous procédons à des évaluations de risque des diverses activités gouvernementales afin de déterminer les secteurs auxquels nous devrions nous consacrer. Nous essayons de dresser nos plans à ce sujet sur une période de trois ans. Autrement dit, nous essayons de prévoir sur une période de trois ans non pas nécessairement quels seront les sujets précis, mais plutôt les domaines des audits de performance que nous exécuterons.

Notre planification est donc très clairement axée sur ces trois activités: audits des états financiers, examens spéciaux, puis audits de performance.

•(1645)

**M. Jay Aspin:** Bien.

Tenez-vous compte de facteurs moins quantitatifs que lorsque vos audits sont réalisés dans les temps et les budgets quand vous mesurez la performance de votre Bureau?

**M. Michael Ferguson:** Veuillez m'excuser, je n'ai pas saisi la première partie.

**M. Jay Aspin:** Tenez-vous compte de facteurs moins quantitatifs que lorsque vos audits sont réalisés dans les temps et les budgets?

**M. Michael Ferguson:** Je crois que c'est pour cela que nous essayons aussi de comprendre la valeur que nous apportons avec les audits que nous effectuons. C'est pourquoi nous faisons des sondages auprès de nos clients en leur demandant s'ils croient que nous ajoutons de la valeur. C'est ainsi que nous essayons d'évaluer les aspects moins quantitatifs des audits.

Nous effectuons chaque année un audit des états financiers de divers organismes. Nous pouvons conclure année après année que tout va bien, mais le simple fait d'exécuter ces audits financiers peut avoir un effet dissuasif, n'est-ce pas? L'organisme qui sait que nous allons faire ces audits financiers se dira peut-être: « Nous devons veiller à toujours tout faire correctement », et c'est pourquoi ces audits financiers ne révèlent jamais de problème majeur.

Donc, comprendre que le fait de faire des audits financiers chaque année a une valeur, même s'il ne permet pas d'identifier de problème particulier, est le type d'évaluation de la valeur non quantitative dont vous parlez.

**M. Jay Aspin:** Bien.

Très brièvement, car il ne me reste qu'une demi-minute, pourriez-vous décrire votre relation avec le reste du gouvernement, et quelle incidence elle a sur vos processus de rapports financiers?

**M. Michael Ferguson:** Nous devons collaborer très étroitement avec les ministères pour nous assurer qu'ils comprennent bien ce qu'apportera notre audit et qu'ils comprennent bien de quelles informations nous aurons besoin, afin de pouvoir nous les donner. Nous passons beaucoup de temps à nous assurer que nous avons de bonnes relations de travail avec les ministères qui font l'objet de nos audits. C'est un aspect très important de notre travail.

**Le président:** Excellent. Merci.

Monsieur Thibault, vous avez de nouveau la parole.

**M. Glenn Thibeault:** Merci, monsieur le président.

Je vais d'abord faire quelques remarques avant de passer à une question. Je vous demande donc de faire preuve de patience.

Au 12<sup>e</sup> paragraphe de votre rapport, à la page 3, vous dites ceci :

Tout d'abord, nous voulons que nos audits apportent une valeur ajoutée pour les parlementaires, les assemblées législatives des territoires, les conseils d'administration des sociétés d'État et les comités d'audit.

Je crois que tout le monde, quelle que soit son allégeance politique, conviendra que c'est important, et nous vous en félicitons.

Vous dites ensuite que « nous nous efforcerons de rendre nos méthodes et processus de gouvernance et de prise de décisions les plus économiques et efficaces possible ». Encore une fois, je pense que nous sommes tous d'accord avec ça.

Et puis, plus loin :

Troisièmement, comme nous avons terminé la mise à jour de nos méthodes d'audit l'an dernier, nous chercherons des moyens de les mettre en oeuvre le plus efficacement possible et à moindre coût. Et enfin, nous avons entamé des discussions avec les employés sur les moyens de créer un environnement où chacun puisse assumer pleinement ses fonctions.

Encore une fois, c'est une chose qu'aucun parlementaire ne contestera, j'en suis sûr.

Le Bureau du vérificateur général a obtenu de grands résultats dans le passé. Je songe par exemple, en ce qui concerne votre prédécesseur, à l'examen des dépenses du G8, puis après votre entrée en fonction, au rapport sur les F-35, et à l'audit du Sénat, bien sûr, et puis, de plus en plus, je pense que nous devrions nous pencher sur l'approvisionnement de la défense, en général, et nous avons continuellement eu de bons résultats de votre Bureau. Cela nous amène donc à nous demander, en tout cas du côté de l'opposition, ce que vous pourriez accomplir si vous étiez pleinement financés et aviez des ressources complètes. Si nous avions pu faire examiner les dépenses du G8, si nous avions eu les résultats du F 35, et l'audit du Sénat d'avant, et maintenant l'audit en cours du Sénat...

Je crois que votre effectif est réduit de 69 personnes. Vous aviez 629 employés en 2010 et vous en aurez 560 en 2016-2017. Sur les 69 qui partiront, combien sont des vérificateurs dont ne disposera plus le Bureau du vérificateur général?

•(1650)

**M. Michael Ferguson:** Je demande à Mme Sachs de vous répondre.

**Mme Lyn Sachs:** En reprenant vos chiffres, la moitié concerne des efficacités administratives, c'est-à-dire la réduction des heures d'ouverture de la réception, la réduction des services bibliothécaires, et il ne s'agit donc pas de 69 vérificateurs. Trente étaient des vérificateurs, et je dois dire que cinq durant cette troisième année proviendront du fait que nous perdrons un audit international, c'est-à-dire que ça n'a rien à voir avec ce travail.

Prenons donc les 60. C'est 30 en administration, 30 en vérification, dont 10 s'occupaient en fait de la production de cette méthodologie et n'exécutaient donc pas d'audits. Nous sommes donc rendus à 20, et nous avons réduit le nombre d'audits. Nous avons réduit ces 25 audits financiers qui, selon nous, n'ajoutaient pas de valeur. De ce fait, notre effectif réel en audit ne réduit pas le travail actif que nous faisons. À part ces 25, nous continuons de faire des audits financiers. De même, les 30 audits de performance que nous faisons traditionnellement sont encore là. Donc, les chiffres paraissent peut-être plus mauvais qu'ils ne le sont réellement du point de vue de la réduction de notre force de frappe en audit, si je peux dire.

**M. Glenn Thibeault:** Très respectueusement, je dirais que, si vous modifiez les critères, il vous est plus facile de produire des chiffres indiquant que vous vous acquittez de votre mandat. Nous devons nous assurer, surtout à cette époque de transparence et de responsabilité de gestion, que tous les partis disent... Je pense que tous les partis veulent plus de ça. Comment pouvons-nous dire aux Canadiens de ne pas s'inquiéter parce que le Bureau du vérificateur général est capable de faire tous les audits qu'il doit faire? Car, comme le disait M. Ferguson, ce n'est pas comme si l'on manquait de services à vérifier. C'est exactement ce qu'il a dit. Par contre, ce qui manque actuellement, selon les statistiques, ce sont des ressources et du personnel.

**M. Michael Ferguson:** Je crois qu'il est important de comprendre que nous avons les audits financiers et les examens spéciaux que nous sommes tenus de faire en vertu de la loi, et que tout cela est couvert. Ce qu'il reste ensuite, essentiellement, ce sont les audits de performance. Comme je l'ai dit, le degré d'effort que nous consacrons aux audits de performance n'a pas baissé. Si le Parlement réclamait plus d'audits de performance, nous serions... Le Parlement nous dit combien d'audits de performance il veut que nous exécutions, et la manière dont il le fait est d'établir le budget.

Donc, nous pouvons continuer à en faire 30. Souvenez-vous que les audits de performance ne sont pas simplement une fonction de notre aptitude à les faire, mais aussi une fonction des ministères ayant la capacité d'accueillir nos vérificateurs. C'est un autre aspect de l'équation. Dans le cadre du budget actuel, nous pouvons continuer à en faire entre 27 et 30. Si le législateur voulait que nous en fassions plus, cela exigerait plus d'argent.

**M. Glenn Thibeault:** Merci de cet éclaircissement.

**Le président:** Très bien. Merci à vous deux.

Nous passons maintenant au dernier nom sur ma liste. Monsieur Woodworth, je crois comprendre que vous partagerez votre temps de parole avec M. Hayes?

**M. Stephen Woodworth:** C'est exact. Et je remercie M. Thibeault d'avoir si brillamment confirmé ce que je disais tout à l'heure sur le fait que vous faites un excellent travail et que vous réalisez votre mandat avec efficacité. Je l'en remercie.

Passons maintenant à votre paragraphe 7 où vous dites que 72 % des 25 recommandations d'audits de performance dont vous avez fait le suivi cette année-là ont reçu un avis de progrès satisfaisant. Voici ma première question: cela veut-il dire que vous ne faites pas le suivi de tous les audits de performance, mais seulement d'un échantillon des 25?

•(1655)

**M. Michael Ferguson:** En fait, le chiffre de 25 concerne les recommandations, ce qui veut dire qu'il pourrait y en avoir plusieurs dans un même audit de performance. Autrement dit, le nombre d'audits dont nous avons fait le suivi est largement inférieur à 25. Je vous réponds donc que oui, nous ne faisons pas le suivi de tous les audits de performance, mais seulement d'un échantillon.

**M. Stephen Woodworth:** Pouvons-nous donc supposer que cet échantillon nous donne une bonne indication de la situation générale?

**M. Michael Ferguson:** Je dois préciser que, quand nous décidons de faire un suivi, c'est pour l'une ou l'autre de deux raisons. Soit nous avons décidé de faire le suivi d'un rapport particulier et de voir si le ministère a mis en oeuvre de manière satisfaisante toutes les recommandations que nous avons formulées dans ce rapport, soit nous avons entrepris un audit dans un autre domaine qui se chevauche un peu avec celui-là et nous voulons voir ce qu'il est advenu de certaines des recommandations que nous avons faites. Cela dit, quand nous faisons le suivi de recommandations particulières, c'est certainement parce que nous pensions qu'elles étaient importantes.

**M. Stephen Woodworth:** Avez-vous pu constater, dans vos recherches ou votre suivi, une différence systémique dans les progrès ministériels selon que le ministère a été convoqué ou non devant un comité parlementaire? Autrement dit, avez-vous l'impression qu'il y a une différence systémique du point de vue des conséquences ou du suivi selon que le ministère a dû comparaître ou non?

**M. Michael Ferguson:** Nous n'avons pas fait cette analyse et je ne peux donc vous donner qu'une impression générale. Je crois certainement que, si un ministère comparait devant votre comité au sujet d'un audit de suivi, parce que nous avons jugé que les progrès réalisés sur certaines recommandations étaient insatisfaisants, cela donnera probablement quelques insomnies au sous-ministre concerné, comme le disait le président. À partir de ce moment-là, nous constatons généralement de grands efforts du ministère concerné pour mettre en oeuvre nos recommandations.

**M. Stephen Woodworth:** Je comprends que vous ayez plus le droit que quiconque ici de nous faire part de votre impression générale, mais j'aurais plutôt voulu avoir une indication concrète.

J'accepte cependant votre réponse que ce n'est pas quelque chose que vous étudiez.

**M. Michael Ferguson:** Ce n'est pas quelque chose que nous étudions.

**M. Stephen Woodworth:** Je cède le reste de mon temps de parole à M. Hayes.

**M. Bryan Hayes:** Merci, monsieur le président.

Madame Sachs, vous avez parlé de 12 millions de dollars de contrats professionnels, et je suppose qu'il s'agissait de contrats de consultance. J'aimerais comprendre comment vous décidez que vous avez besoin de passer un contrat professionnel. Faites-vous une comparaison avec le coût de recrutement d'un employé supplémentaire, ou décidez-vous simplement de faire appel à un consultant parce que vous n'avez pas l'expertise nécessaire dans votre effectif? Dois-je également penser que les ministères font probablement le même genre d'analyse quand ils sont forcés par nécessité d'avoir recours à des contrats professionnels?

**Mme Lyn Sachs:** La règle générale pour passer un contrat professionnel est que, pour un audit, par exemple, on a jugé nécessaire d'avoir recours à un expert. Nous nous sommes souvent posé cette question, par exemple au sujet des actuaires. Devrions-nous engager un actuaire? Jusqu'à présent, nous avons décidé que nous n'avons pas le système voulu pour maintenir et motiver un actuaire à temps plein.

Nous pourrions avoir besoin d'un médecin professionnel, pour une raison quelconque, par exemple si nous procédions à un audit de services de santé. Donc, généralement, c'est parce que nous avons besoin d'une certaine expertise pour un audit. Nous avons aussi un certain pourcentage de contrats professionnels pour nous aider pendant la période de pointe. Comme n'importe quel autre cabinet de

vérification, nous avons une période de pointe en été. Nous ne pouvons pas engager du personnel pour couvrir ces périodes de pointe, car nous ne savons pas ce que nous pourrions lui faire faire pendant le reste de l'année. Voilà donc un autre élément d'explication.

Une partie des 12 millions de dollars concerne également des frais de transport, car nous devons voyager dans le pays. C'est donc un ensemble de facteurs.

Nous dressons un budget pour chaque audit. Quand nous devons passer un contrat, nous appliquons des règles très strictes pour déterminer si nous devons lancer un appel de propositions, et nous avons aussi diverses offres permanentes.

• (1700)

**M. Bryan Hayes:** Merci, monsieur le président.

**Le président:** Très bien. Merci.

Cela met fin aux divers tours de parole.

Monsieur Ferguson, vous dites dans votre tableau 2 des indicateurs, à la page 3, sous le titre « Nos travaux respectaient les échéances », au sujet des audits de performance, que vous aviez un objectif de 80 %, mais que vous n'avez pas réussi à l'atteindre. Vous avez obtenu un résultat de 69 %, mais vous avez dit que l'audit du Sénat vous a obligé à réorganiser certaines fonctions de votre Bureau et que cela a eu certaines conséquences sur les audits de performance. Il est donc tout à fait possible que ce soit la seule raison pour laquelle ce chiffre est si faible. Est-ce le cas?

**M. Michael Ferguson:** Ce pourcentage reflète le pourcentage d'audits terminés en respectant le budget. Cela indique qu'il y a peut-être eu certains audits de performance dont la portée a changé, c'est-à-dire auxquels on a dû consacrer plus de ressources que prévu. Si cela arrive, nous effectuons quand même l'audit prévu, mais cela coûte plus que nous ne l'avions calculé.

**Le président:** Donc, vous avez des raisons de croire que vous allez atteindre les 80 % que vous avez prévus pour 2014-2015?

**M. Michael Ferguson:** C'est en tout cas notre intention, retourner à 80 %.

**Le président:** Une dernière chose, avant de vous laisser partir.

Je continue à partager votre préoccupation sur le fait que les rapports de la commissaire à l'environnement ne sont pas examinés comme ils devraient l'être. Cela provient en partie de la culture de ce comité. Ce n'est pas un comité qui a l'habitude d'examiner ce type de rapport. Pourtant, l'un des problèmes les plus pressants pour la planète est le changement climatique. Or, nous n'examinons pas ces rapports qui sont pourtant essentiellement la même chose que ce que vous nous présentez, sauf qu'ils émanent de la commissaire à l'environnement et portent sur l'environnement.

Si je comprends bien, il n'est pas dans la culture de ce comité de dire: « Nous allons choisir tel et tel chapitre et tenir des audiences ». On dit plutôt: « Voici le rapport, avec tous les chapitres », et l'on en reste là. Maintenant, dans votre rapport, nous apprenons qu'il y a encore moins d'audiences organisées par les autres comités.

Je partage votre inquiétude à ce sujet et j'estime que cela doit changer. Évidemment, ce n'est pas facile sinon ça aurait déjà changé.

Avez-vous une idée de la manière dont nous pourrions changer la culture des comités parlementaires afin que les rapports sur l'environnement soient traités de la même manière que les vôtres?

**M. Michael Ferguson:** Il est certain que tous les rapports que nous publions sous la plume de la commissaire sont préparés avec la même rigueur. Ce sont des audits, comme tous les autres audits que nous effectuons.

Nous continuons d'avoir une relation avec ce comité et, en fait, la nouvelle commissaire a l'intention de rencontrer chaque membre de ce comité individuellement pour parler de son travail, dans le but d'encourager le comité à tenir des audiences.

Nous continuons de travailler là-dessus, mais, jusqu'à présent, notre proposition n'a pas encore trouvé beaucoup d'écho. Nous n'avons encore vu aucun comité tenir des audiences sur ces chapitres.

**Le président:** Je suis heureux d'apprendre que vous faites cet effort. J'espère que cela produira le changement dont nous avons besoin.

Chers collègues, cela met fin à l'audience publique.

J'ai maintenant quelques questions à vous poser.

Le crédit 1, moins le montant déjà octroyé à titre de crédits provisoires, est-il adopté?

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL

Crédit 1 — Vérificateur général — Dépenses du Programme ..... 67 947 936 \$

(Le crédit un est adopté.)

**Le président:** Le président doit-il faire rapport du Budget principal des dépenses à la Chambre?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Le comité souhaite-t-il préparer un rapport de fond sur la base du rapport de rendement ministériel et du rapport sur les plans et les priorités du BVG?

**Des voix:** D'accord.

**Le président:** Je crois comprendre que les partis se sont consultés et sont convenus de discuter des travaux futurs du comité pendant le temps qu'il nous reste.

Monsieur Ferguson, madame Sachs, merci beaucoup. Comme vous avez pu le constater, vous continuez de bénéficier non seulement de l'appui, mais du respect de ce comité et des législateurs. Nous vous remercions du travail que vous faites et attendrons avec intérêt le fruit de vos efforts pour l'an prochain.

Merci encore. Vous pouvez maintenant vous retirer.

Chers collègues, je suspends la séance pendant deux minutes afin de nous préparer à continuer à huis clos.

[*La séance se poursuit à huis clos.*]

---









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.

---

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.

---

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