



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 042 • 2^e SESSION • 41^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 4 décembre 2014

Président

M. David Christopherson

Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 4 décembre 2014

• (1530)

[Traduction]

Le président (M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD)): Chers collègues, je déclare ouverte la 42^e séance du Comité permanent des comptes publics.

J'ai quelques points à aborder avant que nous commençons.

À 16 h 30, je vais devoir quitter, car j'ai un engagement. La vice-présidente est la personne qui a choisi ce chapitre, et elle ne pourrait pas interroger librement les témoins si elle devait me remplacer, alors j'ai demandé à quelqu'un d'autre de prendre ma place durant la dernière heure. J'espère que vous êtes d'accord. J'ai présumé que Mme Jones préférerait poser des questions. J'ai donc demandé à M. Hayes, qui n'est pas vice-président mais un membre de longue date du comité, de me remplacer pendant la dernière heure, et il a accepté. J'espère que le comité juge que c'est acceptable.

Comme vous le savez, nous sommes ici pour étudier le chapitre 6 du rapport du printemps 2014 du vérificateur général du Canada, qui porte sur les programmes de paiements de transfert de l'Agence canadienne de développement économique du Nord.

Avant de commencer, j'aimerais prendre un instant pour annoncer publiquement que Jocelyne Therrien prendra sa retraite en janvier. Elle est la directrice principale de la liaison avec le Parlement au Bureau du vérificateur général. C'est elle qui veille au bon déroulement des travaux menés au Bureau du vérificateur général.

Jocelyne, dans tout le processus, vous êtes une des personnes qui ne reçoivent pas beaucoup d'attention. À part nous, il n'y a pas beaucoup de gens qui sont témoins du travail que vous effectuez. Nous savons que votre contribution est extraordinaire. Je tiens à vous remercier grandement au nom de tous les comités qui ont eu l'honneur de travailler avec vous. Je dois dire que les vérificateurs généraux ont eu beaucoup de chance d'avoir pu compter sur vous. Je vous remercie infiniment pour votre travail au sein de la fonction publique du Canada, pour le Comité des comptes publics et pour le Bureau du vérificateur général. Nous vous souhaitons une très longue et heureuse retraite grandement méritée.

Des voix: Bravo!

Le président: C'est Michelle Salvail qui prendra la relève. Nous vous souhaitons la bienvenue. Nous nous reverrons au début de la nouvelle année.

C'est tout ce que j'avais à dire avant que nous entrions dans le vif du sujet. Alors, à moins qu'il n'y ait d'autres interventions, nous allons commencer.

Nous recevons bien sûr le vérificateur général, Michael Ferguson. Nous accueillons également la présidente de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, Janet King.

Je vais demander à chacun de vous deux de présenter les personnes qui vous accompagnent et votre déclaration liminaire si vous en avez une.

Sans plus attendre, je vous donne la parole, monsieur le vérificateur général.

M. Michael Ferguson (vérificateur général du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada): Je vous remercie.

[Français]

Je vous remercie, monsieur le président, de nous donner l'occasion de discuter du chapitre 6 de notre rapport du printemps 2014 intitulé « Les programmes de paiements de transfert — Agence canadienne de développement économique du Nord ». Je suis accompagné de M. Glenn Wheeler, directeur principal, qui était chargé de cet audit.

L'Agence canadienne de développement économique du Nord a été mise sur pied en 2009. Il s'agit du premier organisme autonome du Canada voué à la promotion du développement économique dans les trois territoires du Canada.

Nous avons examiné si l'agence gérait certains programmes sélectionnés de paiements de transfert à l'appui du développement économique conformément aux principales exigences de la Politique sur les paiements de transfert. Nous avons aussi examiné si l'agence avait établi l'organisme et aménagé ses ressources de façon à remplir son mandat global.

[Traduction]

Notre examen a porté sur trois programmes: le programme d'investissements ciblés, le programme de développement économique des communautés et le programme d'éducation de base des adultes du Nord. Les ententes de contribution conclues par l'agence avec les bénéficiaires de fonds servent à réaliser des projets qui s'inscrivent dans les objectifs de ces programmes. Au 31 mars 2013, l'agence avait signé 345 ententes de contribution en vertu de ces trois programmes, pour un montant d'environ 100 millions de dollars destiné à divers projets de développement économique.

Nous avons conclu que l'agence mettait en oeuvre un cadre de gestion pour ses programmes de paiements de transfert et qu'elle évaluait adéquatement l'admissibilité des projets dans deux des trois programmes. Cependant, sa gestion des ententes de contribution était faible. Par exemple, nous avons constaté qu'il a fallu, en moyenne, plus de neuf mois après la réception d'une demande pour qu'une entente de contribution soit signée. En conséquence, certaines de ces ententes ont été signées tard dans l'exercice visé, et certains bénéficiaires ont eu peu de temps pour utiliser les fonds. Des 42 ententes que nous avons examinées, 23 avaient été signées au dernier trimestre.

Nous avons aussi noté que l'agence ne surveillait pas adéquatement les contributions qu'elle avait versées. Elle n'avait pas recueilli suffisamment d'information auprès des bénéficiaires pour pouvoir vérifier s'ils se conformaient aux obligations énoncées dans les ententes de contribution.

De plus, pour les 42 ententes que nous avons examinées, nous avons constaté que l'agence n'avait pas reçu tous les rapports exigés. Par exemple, environ 15 % des rapports qui devaient être présentés pour les exercices 2010-2011 et 2011-2012 n'avaient pas été reçus. Des rapports reçus, environ 80 % avaient été présentés en retard et, dans la plupart des cas, le retard atteignait plusieurs mois. Nous n'avons trouvé dans les dossiers de projet que peu d'éléments probants montrant que l'agence avait communiqué régulièrement avec les bénéficiaires pour obtenir les rapports ou pour réaliser d'autres activités de surveillance, comme des appels téléphoniques ou des visites sur place.

• (1535)

[Français]

En conséquence, l'agence ne savait pas si les programmes de développement économique atteignaient les objectifs escomptés ou si les fonds accordés contribuaient de quelque façon que ce soit au développement économique du Nord.

Au moment de la mise sur pied de l'agence en 2009, le gouvernement avait décidé, dans le cadre de sa stratégie, que l'administration centrale serait située à Iqaluit. Cependant, au moment de notre audit, l'agence n'avait pas encore été en mesure de pourvoir certains postes clés dans le Nord, et certaines fonctions organisationnelles importantes continuaient d'être exécutées à partir du bureau de liaison d'Ottawa. L'agence mettait à jour son plan de ressources humaines en vue d'établir un plan d'embauche, mais elle n'avait pas de plan pour relocaliser ses fonctions organisationnelles à Iqaluit.

L'agence a accepté nos recommandations et a préparé un plan d'action pour donner suite à chacune d'elles. Le comité souhaitera peut-être s'informer auprès de l'agence au sujet de son calendrier et des résultats escomptés.

[Traduction]

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du comité.

Merci.

Le président: C'est très bien, je vous remercie.

La parole est maintenant à Mme King.

Avant que vous ne commenciez, j'aimerais souligner que vous nous avez fourni l'important plan d'action dans un délai très raisonnable. Nous aimons l'approche de la carotte et du bâton. Nous tapons avec le bâton sur la tête des gens qui ne nous transmettent pas

promptement le plan d'action et nous félicitons ceux qui nous le transmettent rapidement. Nous vous remercions pour ce plan d'action.

Cela étant dit, madame, vous avez la parole.

Mme Janet King (présidente, Agence canadienne de développement économique du Nord): Je vous remercie, monsieur le président.

Je m'appelle Janet King et je suis présidente de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, ou CanNor, depuis juillet 2014.

Mitch Bloom, le vice-président de l'agence, Yves Robineau, le directeur financier, et Michael Bloor, le directeur des opérations au Yukon, sont avec moi aujourd'hui. M. Bloor a été directeur général des opérations par intérim pendant les sept derniers mois.

[Français]

Je suis heureuse d'avoir l'occasion de prendre la parole devant le comité au sujet de l'agence et de notre mandat pour stimuler le développement économique dans les trois territoires du Canada. De plus, je vais vous parler du plan d'action de gestion en réponse au rapport du printemps 2014 du vérificateur général.

Pour commencer, j'aimerais remercier le vérificateur général pour son travail et souligner que nous avons accepté toutes les recommandations du chapitre 6 et de son rapport du printemps 2014 concernant le programme de paiements de transfert de CanNor.

En travaillant avec divers partenaires et intervenants, CanNor aide à développer une économie diversifiée, durable et dynamique dans le Nord. Nous le faisons par l'intermédiaire de nos programmes de contributions et du Bureau de gestion des projets nordiques, ainsi qu'en menant des recherches stratégiques.

• (1540)

[Traduction]

Depuis sa création, il y a cinq ans, l'agence a pris des mesures pour s'assurer que ses programmes sont administrés avec efficacité et efficience, et nous cherchons continuellement des occasions d'amélioration. La vérification a fait ressortir la nécessité pour CanNor d'améliorer ses processus opérationnels, de mettre en oeuvre des stratégies de mesure du rendement pour ses programmes et d'établir entièrement son administration centrale à Iqaluit.

En réponse au rapport du vérificateur général et pour améliorer la gestion de l'administration de l'agence, nous avons affiché sur notre site Web des renseignements détaillés sur les programmes et des formulaires de demande pour nos deux principaux programmes de contribution, le Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord, le POEAN, et le programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord, ou ISDEN, notre programme le plus important. Nous avons aussi élaboré de nouvelles lignes directrices sur les programmes, des formulaires d'évaluation des projets ainsi que des normes de service pour ces deux programmes de contribution.

Nous avons élaboré un outil de correspondance et de surveillance des projets pour nous aider à surveiller les projets et à en faire rapport. De plus, nous avons élaboré un outil de contrôle de la qualité pour réduire les incohérences des accords de financement et assurer la conformité à la stratégie de mesure du rendement de CanNor.

Ensuite, nous avons élaboré une trousse à l'intention des agents de développement économique permettant une gestion améliorée des ententes de contribution. Entre mars et mai 2014, nous avons tenu des séances de formation régionales avec tous les agents de développement économique de l'agence, et nous continuerons de tenir de telles séances régulièrement.

En juillet dernier, nous avons établi un outil d'évaluation des risques pour le POEAN et le programme ISDEN. En août, nous avons terminé l'élaboration d'un processus de contrôle financier et sa mise en oeuvre va bon train. Parallèlement, CanNor a élaboré une politique interne sur les subventions et les contributions. Enfin, cet été, l'agence a également mis à jour son plan de ressources humaines, a établi un plan d'embauche des Inuits et un plan en dotation stratégique.

Notre plan d'action de gestion, que nous avons transmis au comité, fournit les détails et l'échéancier de ces efforts.

CanNor s'engage à une reddition de comptes complète et à l'excellence dans l'administration de ses services et programmes. Par exemple, CanNor a récemment regroupé ses quatre programmes de développement économique des Autochtones en un seul. Maintenant appelé le Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord, il a été lancé le 1^{er} avril 2014 et il est axé sur les possibilités et les résultats et cherche à maximiser les possibilités économiques pour les collectivités et les entreprises autochtones du Nord. Il est également plus simple de demander du financement dans le cadre de ce programme et il est plus facile à administrer puisqu'on doit gérer un seul ensemble de conditions plutôt que quatre. Nous avons utilisé ce renouvellement du programme comme catalyseur pour accélérer nos efforts en vue d'améliorer nos processus opérationnels et administratifs pour les évaluations de projets. Cette même approche a été adoptée pour établir les stratégies de mesure du rendement de l'agence. Une par une, les stratégies de mesure existantes ont été examinées et mises à jour pour répondre à nos besoins opérationnels et en matière de rapports. Je suis contente de dire que toutes nos stratégies de mesure ont été renouvelées afin d'être mesurables et pertinentes.

Les nouvelles mesures ont donné naissance à deux nouveaux outils pour en faire le suivi. Chaque accord de contribution est maintenant saisi dans un nouveau système de suivi et des données sont recueillies sur les exigences relatives à la production de rapports que doivent respecter les promoteurs. Pour nous assurer que ces outils sont utilisés adéquatement, nous en avons profité pour mettre à jour notre documentation de programme et nous avons mis en oeuvre une formation pour tous nos agents de programme.

L'utilisation cohérente de ces nouveaux outils améliorera la surveillance des résultats tirés de nos investissements. Nous examinerons également ces outils et processus régulièrement afin de nous assurer qu'ils demeurent actuels et efficaces.

Dans le cadre de notre réponse à cette vérification, nous avons maintenant lancé un processus interne au cours duquel notre directeur financier et son personnel examineront nos dossiers de contribution au moyen de vérifications ponctuelles afin de cerner toute question émergente et de surveiller l'efficacité des nouveaux outils.

Le vérificateur général a observé que le processus visant à compléter un accord de contribution était trop long. Nous avons profité de l'occasion pour examiner nos processus opérationnels et nos normes de service en vue d'accélérer le traitement des dossiers. Maintenant, nous respectons de façon constante la norme de 90 jours

pour la clôture des dossiers. Le délai commence à la réception de la demande de financement.

Le nouvel outil de suivi pour les exigences relatives à la production de rapports par les promoteurs nous a aidés à surveiller la réception des rapports ainsi que l'important va-et-vient lié à la réception de ces rapports. Nos surveillances avec le nouvel outil ont montré que nous appliquons maintenant de façon cohérente les conditions de paiement et, au besoin, nous retenons le paiement final si les rapports finaux ne sont pas reçus en temps opportun.

Je voudrais parler de ce que l'agence fait pour créer une main-d'oeuvre à l'égard de notre objectif visant à accroître le nombre d'employés à l'administration centrale d'Iqaluit.

Nous avons élaboré un plan de ressources humaines, lequel comprend un plan d'embauche des Inuits et un plan en dotation stratégique. Ces plans établissent la stratégie globale de l'agence, qui vise à recruter et à retenir une main-d'oeuvre qualifiée, professionnelle et diversifiée avec une mise en valeur des besoins du bureau à Iqaluit.

Nous considérons que ces outils sont essentiels dans un marché très concurrentiel pour le talent dans le Nord. L'une de nos initiatives novatrices est le projet pilote sur l'apprentissage et le perfectionnement des Inuits. En collaboration avec d'autres ministères fédéraux au Nunavut et avec Nunavut Tunngavik Inc. et le gouvernement du Nunavut, nous avons offert une expérience de travail et des activités d'apprentissage à 12 participants Inuits au cours d'une période de 16 mois. Nous constatons déjà les avantages de ce projet et procédons présentement à l'embauche de certains des diplômés.

Je suis également heureuse de signaler que le comité a récemment embauché un nouveau directeur général des opérations qui travaille de façon permanente au Nunavut. Nous procédons également présentement à la diffusion de concours pour des postes clés dans le secteur des politiques ainsi que pour le poste de gestionnaire des finances. Au fur et à mesure que des postes des services intégrés deviendront vacants à Ottawa, ces postes seront pourvus à Iqaluit.

● (1545)

[Français]

L'agence contribue grandement au développement économique du Nord. Parallèlement, nous comprenons l'importance d'une prestation efficace et efficiente des programmes. Nous sommes déterminés à continuer d'améliorer nos approches dans ces secteurs.

[Traduction]

C'est avec plaisir que je répondrai aux questions des membres du comité.

Le président: C'est très bien. Je vous remercie beaucoup tous les deux.

Nous allons commencer la période des questions selon l'ordre habituel. La parole va donc en premier lieu à M. Albas.

[Français]

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

Je voudrais remercier tous les témoins d'être ici parmi nous aujourd'hui. Il est important pour notre pays d'étudier ce rapport.

[Traduction]

C'est la première fois que j'ai l'occasion de poser des questions à des représentants de l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Étant donné que je ne connais pas bien votre agence, j'aimerais, madame King, que vous m'expliquiez sa mission et son mandat.

Mme Janet King: L'Agence canadienne de développement économique du Nord a été créée, comme l'a mentionné le vérificateur général, pour appuyer le développement économique dans les trois territoires du Nord. Nos bureaux sont situés dans le Nord, et nous avons délibérément choisi d'y établir notre administration centrale, de sorte que nous puissions travailler sur place avec nos partenaires pour favoriser le développement économique dans cette région.

M. Dan Albas: Diriez-vous que votre agence vise à procurer des avantages socioéconomiques aux personnes qui vivent dans le Nord?

Mme Janet King: Oui.

M. Dan Albas: Est-ce que vous ou M. Bloom possédez des données qui montrent que l'argent des contribuables canadiens a été dépensé judicieusement et que ces investissements ont été profitables pour les gens du Nord comme on le souhaitait?

M. Mitch Bloom (vice-président, Politique, planification, communications et BGPN, Agence canadienne de développement économique du Nord): Évaluer les résultats économiques est probablement une des choses les plus difficiles à faire au Canada. C'est ce que tentent de faire la banque centrale et bien d'autres organismes.

Cela dit, lorsque l'agence a été mise sur pied, elle a essayé de trouver des façons d'évaluer l'économie du Nord, qui, je vous l'assure, est bien différente de celle du reste du Canada. Elle est particulière. Si vous consultez notre site Web — et je vous encourage à le faire — vous verrez que nous avons établi un certain nombre d'indices qui nous permettent de suivre l'évolution d'aspects uniques de l'économie du Nord. On ne se concentre pas uniquement sur le produit intérieur brut et sur la création d'emplois, mais aussi sur les revenus des ménages, étant donné les enjeux socioéconomiques, et sur le nombre de ménages en général.

Nous observons tous ces éléments. C'est le genre de mesures macroéconomiques que nous utilisons pour suivre l'évolution de l'économie en général. C'est ce que nous faisons, car, comme Mme King l'a mentionné, cela fait partie du travail de l'agence.

En outre, comme on l'a souligné dans la déclaration liminaire, nous évaluons toutes nos activités de façon très précise. Ce serait trop long de vous donner des explications détaillées à ce sujet, mais cela fait partie de notre travail également. Nous examinons chaque élément, et pas seulement les tableaux d'ensemble.

M. Dan Albas: Le vérificateur général a mentionné dans son exposé qu'au 31 mars 2013, l'agence avait signé 345 ententes de contribution en vertu de ses 3 principaux programmes. Possédez-vous des données qui indiquent que ces ententes ont eu des répercussions positives pour les gens du Nord?

• (1550)

M. Mitch Bloom: Justement, avant de venir ici, j'ai sorti notre rapport ministériel sur le rendement, qui, comme vous le savez, est un rapport présenté aux parlementaires. Il contient les plus récents chiffres au sujet de l'incidence de nos programmes et de nos activités. On ne peut pas avoir de données plus récentes que cela. Le rapport a été déposé au Parlement il y a près d'un mois jour pour jour. Il vous donne une idée des résultats.

Comme je l'ai dit, nous essayons de publier dans notre site Web les données les plus récentes possible à l'intention des Canadiens. Cela implique beaucoup de travail pour un petit organisme comme le nôtre, mais nous croyons qu'il est important de diffuser cette information. Nous la maintenons constamment à jour. Nous l'avons d'ailleurs mis à jour il y a deux mois seulement. Nous avons recours à de nombreuses sources de données pour publier des chiffres récents.

M. Dan Albas: D'accord.

Je pense qu'il est important de s'attarder en premier lieu aux recommandations du vérificateur général, qui en a formulé un certain nombre, que l'agence a accepté d'appliquer.

La première recommandation, formulée au paragraphe 6.20, se lit comme suit:

L'Agence canadienne de développement économique du Nord devrait s'assurer que des évaluations complètes de l'admissibilité à l'aide accordée au titre de ses programmes de développement économique sont faites et documentées comme l'exige la Politique sur les paiements de transfert. Quand les demandes sont incomplètes, l'agence devrait collaborer avec les demandeurs pour s'assurer qu'ils fournissent toute l'information dont elle a besoin pour faire ses évaluations.

Madame King, vous avez affirmé que vous êtes d'accord avec le vérificateur général. Comme le président l'a mentionné tout à l'heure, vous avez présenté un plan d'action qui décrit la façon dont l'agence va appliquer ces recommandations.

Pouvez-vous nous dire précisément où vous en êtes quant à l'application de cette première recommandation et ce que vous avez fait pour respecter systématiquement ce qui est recommandé?

Mme Janet King: Nous avons fait plusieurs choses pour appliquer cette recommandation. Dans un premier temps, nous avons établi de l'information détaillée concernant les deux programmes que j'ai mentionnés plus tôt, c'est-à-dire le programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord et le programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord. Nous avons diffusé dans notre site Web des renseignements complets au sujet de ces programmes.

Nous avons aussi créé, pour ces deux programmes, de nouveaux formulaires de demande très détaillés qui sont conformes aux lignes directrices qui s'appliquent à ces programmes. Nous les avons diffusés dans notre site Web au printemps.

Nous avons également élaboré de nouvelles lignes directrices sur les programmes et des formulaires d'évaluation des projets à l'intention de nos agents de développement économique. Ces formulaires sont uniformes, actuels et conformes à toutes les nouvelles lignes directrices. Ce travail s'est terminé en juillet.

J'ai une précision à apporter au sujet d'un élément qui figure dans le plan d'action que nous vous avons remis. Il est écrit que les lignes directrices du programme ISDEN seraient achevées d'ici novembre 2014, et je peux affirmer qu'elles sont maintenant prêtes. Voilà une autre tâche que nous avons accomplie.

Un autre élément important est le travail qu'effectuent nos agents de programme dans le Nord, précisément à Iqaluit, Yellowknife et Whitehorse. Nous devons veiller à ce qu'ils soient mis au courant de tous ces changements et des nouveaux outils. Nous avons donc tenu des séances de formation et de planification à l'intention de nos agents pour leur expliquer le renouvellement et la mise en oeuvre des programmes de sorte qu'ils puissent contribuer à leur bon fonctionnement. Ces séances ont eu lieu au printemps, entre mars et mai 2014.

Le président: C'est très bien.

Je vous remercie, monsieur Albas. Votre temps est écoulé.

Je vais maintenant donner la parole à un député de l'opposition.

La parole est à vous, monsieur Allen.

M. Malcolm Allen (Welland, NPD): Je vous remercie, monsieur le président.

Je remercie également nos invités.

Dans votre déclaration liminaire, madame King, vous avez mentionné que vous occupez le poste de présidente de l'agence depuis cet été seulement.

Mme Janet King: C'est exact.

M. Malcolm Allen: Je vous félicite. Étiez-vous déjà à l'agence auparavant ou faisiez-vous partie d'un autre organisme?

Mme Janet King: Je travaillais au ministère des Affaires autochtones et du Développement du Nord. J'étais responsable de l'organisation des affaires du Nord. J'ai exercé cette fonction pendant environ trois ans et demi. Je travaillais en très étroite collaboration avec CanNor. Les deux organisations ont beaucoup d'intérêts en commun et travaillent largement ensemble.

M. Malcolm Allen: Vous n'assumiez aucune responsabilité au sein de l'agence avant d'y être nommée présidente. J'ai posé ma question de cette façon parce que je ne voulais pas vous demander ce qui s'est passé avant si vous n'étiez pas là. C'est pourquoi je voulais que vous précisiez que vous n'avez occupé aucun autre poste au sein de l'agence auparavant.

Permettez-moi de vous amener à la page 19 du rapport du printemps du vérificateur général, précisément au paragraphe 6.77 du chapitre 6. Je vais en lire la première moitié:

L'Agence canadienne de développement économique du Nord n'a pas géré ni exécuté certains programmes sélectionnés de paiements de transfert à l'appui du développement économique conformément aux principales exigences de la Politique sur les paiements de transfert. La gestion des ententes de contribution par l'agence est faible; la surveillance exercée à l'égard des bénéficiaires est inadéquate; et l'agence n'a pas mesuré l'atteinte des objectifs de ses programmes ni n'a présenté de rapports à cet égard.

Je ne crois pas que ces constatations signifient que l'agence accomplit bien son travail.

Je vais lire ce qui suit, parce que c'est indiqué dans le rapport et que je sais que mes collègues d'en face vont le souligner:

Néanmoins, l'agence a commencé à s'attaquer à ces problèmes. En 2012...

Il est question ensuite de la façon dont l'agence s'est employée à régler ces problèmes.

Depuis le peu de temps que vous occupez ce poste, vous semblez avoir fait des efforts pour mettre en oeuvre certains changements. Je sais qu'il s'agit d'une très courte période, madame King. Vous n'avez pas eu beaucoup de temps, entre juillet et décembre, pour évaluer la situation actuelle par rapport à celle qui existait avant 2012, donc avant votre arrivée. On pourrait dire qu'à cette époque l'agence obtenait une note — si on veut accorder une note — d'environ D moins.

Comment comptez-vous mener cette transition destinée à vous amener à obtenir une note de passage?

• (1555)

Mme Janet King: J'aimerais dire qu'avant mon arrivée, l'agence avait déployé beaucoup d'efforts pendant la vérification et après le dépôt du rapport pour régler les problèmes soulevés. Beaucoup de travail avait donc été accompli dans l'ensemble de l'organisation, comme vous pouvez le constater en parcourant la dernière colonne

de notre plan d'action. Je tiens donc à souligner que tout ce travail a été fait avant mon arrivée.

Lorsque je suis entrée en fonction en juillet, je me suis occupée des projets qui n'étaient pas encore terminés et j'ai travaillé avec les employés de l'agence pour les mener à bien.

Dans le cas de certains projets, il reste encore des choses à faire pour qu'ils soient terminés. Pour moi et pour l'organisation, terminer ces projets est une priorité, et nous voulons nous assurer que les résultats soient durables. C'est une priorité pour moi-même et pour mon équipe de gestion.

M. Malcolm Allen: Je vous remercie pour cette réponse.

Je vais me reporter à votre exposé. À la page 7 je crois, vous parlez des ressources humaines, précisément de l'embauche dans le Nord. Vous essayez de recruter d'abord dans le Nord. Il me semble que selon votre mandat c'est ce que vous devez faire.

Cependant, rien n'indique que vous allez atteindre votre objectif, qui est d'avoir tout le personnel nécessaire à Iqaluit. Vous avez effectivement un bureau là-bas, mais tous les postes ne sont pas comblés. Je crois que vous avez expliqué que lorsqu'un poste devient vacant... Autrement dit, si un poste se libère à Ottawa, le remplaçant sera embauché à Iqaluit.

Pouvez-vous me dire de combien de postes il s'agit? Est-ce deux, trois, quelques-uns ou beaucoup plus?

Mme Janet King: Nous nous sommes engagés à ajouter neuf postes au bureau d'Iqaluit, et nous travaillons avec les responsables de la planification en dotation stratégique pour atteindre cet objectif.

Pour ce qui est de transférer des postes dans le Nord, dans chaque cas, nous devons nous assurer que nous pouvons recruter pour le bureau d'Iqaluit les personnes possédant les compétences dont nous avons besoin là-bas, notamment pour ce qui est du poste de directeur financier. Par exemple, nous embaucherons à Iqaluit un agent principal des finances lorsque nous aurons déterminé quelles compétences le titulaire doit posséder pour nous permettre de respecter nos exigences en matière de reddition des comptes.

Nous embauchons au niveau d'entrée, au niveau intermédiaire et au niveau supérieur, ce qui est une priorité. Nous devons d'abord trouver les personnes qui possèdent les compétences nécessaires pour effectuer le travail, mais nous sommes déterminés à pourvoir tous les postes à l'administration centrale le plus tôt possible.

Le président: Je vous remercie.

La parole est maintenant à M. Hayes.

M. Bryan Hayes (Sault Ste. Marie, PCC): Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à Mme King ou à M. Bloom, c'est-à-dire à la personne qui est la mieux placée pour y répondre.

La deuxième recommandation du vérificateur général se lit comme suit:

6.25 L'Agence canadienne de développement économique du Nord devrait revoir officiellement ses processus actuels d'examen et d'approbation des projets pour que les décisions sur le financement à accorder aux bénéficiaires soient prises en temps utile. (6.21-6.24)

Je sais que vous êtes d'accord sur cette recommandation. Pouvez-vous nous dire où vous en êtes à cet égard? Dites-nous ce qui a été fait et ce qu'il reste à faire pour appliquer cette recommandation du vérificateur général.

Mme Janet King: Je vais commencer et je suis certaine que M. Bloom pourra vous donner d'autres détails s'il y a lieu.

Comme je l'ai mentionné plus tôt, beaucoup de travail a été fait pour élaborer des outils visant à permettre à nos agents de travailler aussi efficacement que possible avec nos clients. Par exemple, un outil de correspondance et de surveillance des projets fournit à tous nos agents de développement économique les renseignements dont ils ont besoin pour traiter avec les clients et les intervenants, effectuer un suivi et s'assurer que tout se fait le plus efficacement et rapidement possible. Nous avons maintenant des normes de service qui indiquent à nos agents de développement économique quel devrait être leur rythme de travail. Elles aident également chaque bureau à déterminer ses priorités.

Nous disposons aussi de mécanismes de suivi du rendement des projets et de production de rapports sur l'état des projets, alors l'ensemble de l'agence dispose d'outils et de mécanismes qui lui permettent de s'assurer que les projets progressent le plus rapidement possible. Comme je l'ai souligné tout à l'heure, nous offrons des séances de formation à nos agents pour mettre leurs connaissances à jour afin qu'ils puissent être aussi efficaces que possible.

Avez-vous quelque chose à ajouter?

• (1600)

M. Mitch Bloom: J'ajouterais seulement que, lorsque nous avons établi ces nouveaux mécanismes et les systèmes en ligne connexes servant à obtenir les résultats, nous en avons profité pour évaluer également les normes que nous avons fixées pour le traitement des demandes, c'est-à-dire pour toutes les étapes depuis la réception de la demande jusqu'à la prise de la décision finale. Nous avons décidé de saisir cette occasion pour le faire et nous assurer que nous avions automatisé tout le processus.

M. Bryan Hayes: Tout cela a été mis en place, je crois, le 1^{er} avril 2014. À partir de cette date, vous avez commencé à évaluer le rendement par rapport à ces normes, alors pouvez-vous me dire où vous en êtes en ce qui concerne cette évaluation du rendement par rapport aux normes que vous avez élaborées?

Mme Janet King: Le 1^{er} avril, nous avons mis en place un outil de suivi, qui s'appelle OpSTART, afin de recueillir de l'information auprès des trois bureaux régionaux au sujet de chacun des projets. Il est maintenant possible d'établir des rapports sur le rendement. Comme je l'ai dit dans mon exposé, nous apprenons en ce moment à utiliser ces outils et nous avons commencé à consulter les systèmes parce qu'ils contiennent de plus en plus de données, que nous apprenons à utiliser dans le cadre de nos processus de prise de décisions.

M. Bryan Hayes: Vous avez aussi parlé de la formation des agents. Est-ce que tous les agents ont déjà reçu la formation ou reste-t-il encore des séances de formation à donner?

Mme Janet King: Tous les agents ont reçu la formation nécessaire lorsque les nouveaux outils ont été mis en place. Nous avons maintenant établi une stratégie en matière de formation, de sorte que, lorsque nous embauchons de nouveaux agents ou que des agents en poste ont besoin de rafraîchir leurs connaissances, ils peuvent obtenir la formation nécessaire dans le cadre de notre programme de formation continue.

M. Bryan Hayes: Je vais passer à la recommandation trois, car je voudrais discuter de ce que vous avez fait pour la mettre en application. Elle se lit comme suit:

L'Agence canadienne de développement économique du Nord devrait revoir ses processus d'assurance de la qualité pour veiller à ce que les ententes de contribution ne contiennent pas d'incohérences, et ce, avant la signature des ententes.

Pouvez-vous nous en dire plus long sur les mesures que vous avez prises pour éliminer les incohérences qui ont été observées par le vérificateur général.

Mme Janet King: Nous avons créé un outil d'assurance de la qualité, qui est une sorte de liste de vérification complète, si je puis dire, des documents que doivent contenir les dossiers des projets. Les agents de développement économique ont tous reçu de la formation à cet égard, les gestionnaires sont au courant également et notre dirigeant principal des finances l'utilise pour effectuer des vérifications ponctuelles afin de s'assurer que les dossiers sont complets et précis.

M. Bryan Hayes: Vous êtes le dirigeant principal des finances, monsieur?

Pouvez-vous nous dire comment vous utilisez cet outil?

M. Yves Robineau (dirigeant principal des finances, Directeur, Services ministériels, Agence canadienne de développement économique du Nord): Oui.

Nous avons élaboré nos propres outils de contrôle. En nous appuyant sur les nouveaux modèles et lignes directrices qui ont été élaborés par nos responsables des opérations, nous avons établi nos propres listes de vérification et nous avons commencé à évaluer notre gestion des dossiers des ententes de contribution. Jusqu'à maintenant, nous avons constaté que les nouveaux processus donnent de bons résultats.

Le président: Votre temps est écoulé. Je vous remercie beaucoup.

La parole est maintenant à M. Giguère.

[Français]

M. Alain Giguère (Marc-Aurèle-Fortin, NPD): Merci, monsieur le président.

J'apprécie la présence des témoins devant le Comité permanent des comptes publics.

Ma première question s'adresse à M. Ferguson.

Au point 6.61, il est question des problèmes de dotation assez importants de cette agence fédérale. Entre autres, on n'a comblé que 15 des 32 postes du bureau. Ces carences majeures sur le plan du personnel expliquent-elles en bonne partie certaines défaillances administratives que vous avez observées ailleurs? S'agit-il plutôt d'une simple question de mauvaise gestion ou d'un problème lié à un manque suffisant de personnel pour accomplir les tâches dans les délais appropriés?

• (1605)

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Il y avait probablement deux principales raisons. Premièrement, il y a bien entendu la difficulté à recruter dans le nord, comme nous en avons parlé, mais il était peut-être sans doute nécessaire pour l'agence de s'occuper surtout d'atteindre ses objectifs d'embauche dans le nord.

Nous n'avons pas évalué dans quelle mesure cette situation a eu une incidence sur les problèmes administratifs que nous avons observés. Malgré le manque de personnel, il est important de s'assurer que les employés suivent les procédures afin de faire en sorte que les ententes soient gérées comme elles devraient l'être.

[Français]

M. Alain Giguère: Cela s'applique également aux délais de traitement des dossiers. De toute évidence, on ne peut pas demander à 10 personnes de traiter autant de dossiers dans les délais prévus que s'ils étaient 30.

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Ce problème a certainement eu une incidence sur la capacité de l'agence à gérer les dossiers, et peut-être que ses représentants pourront vous donner davantage d'information quant au nombre d'employés nécessaires pour traiter toutes les demandes, mais, quoi qu'il en soit, nous nous attendons à ce que l'agence ait établi des normes pour le traitement des demandes, et c'est ce qu'elle a fait, comme l'a mentionné la présidente, et qu'elle fasse tout en son pouvoir pour respecter les délais fixés par ces normes.

[Français]

M. Alain Giguère: Ma prochaine question s'adresse à vous, madame King.

Vos problèmes au chapitre de la dotation du personnel sont-ils maintenant réglés?

Mme Janet King: Comme je l'ai déjà dit, je crois que la dotation dans le Nord représentera toujours un défi parce que le marché du travail y est très restreint et que certains postes exigent des compétences particulières. Nous avons élaboré, en collaboration avec tous les gestionnaires, un plan de dotation stratégique tenant compte des priorités et ciblant chaque poste qui est nécessaire pour atteindre nos objectifs et remplir notre mandat. Cela est nécessaire pour réussir dans ce domaine.

Je suis fière de souligner que, lorsque j'ai commencé à travailler à l'agence, 72 postes avaient déjà été comblés. En ce moment, il y en a 95. Nous avons fait des efforts supplémentaires pour que le niveau de dotation nous permette de remplir notre mandat.

M. Alain Giguère: Vous avez donc très bon espoir que, avec cette augmentation du personnel, les petits problèmes que le vérificateur général a observés et qui sont attribuables à la mise sur pied récente de votre agence seront réglés?

Mme Janet King: Excusez-moi, j'ai confondu les deux canaux d'interprétation. Pouvez-vous répéter votre question? Je vais mettre l'oreillette de côté.

[Traduction]

M. Alain Giguère: Alors maintenant vous disposez de suffisamment d'employés pour être en mesure de régler tous les problèmes au sein de l'agence, n'est-ce pas?

[Français]

Mme Janet King: Pas encore. Je vais être franche et vous dire qu'il y a encore des lacunes dans certaines régions par rapport à certains écarts. Nous faisons de la dotation une priorité.

M. Alain Giguère: Les problèmes attribuables à l'établissement récent de l'agence observés par le vérificateur général dans le traitement des dossiers seront-ils réglés de façon durable? Les lacunes dans le traitement des dossiers que le vérificateur général a pu observer n'existeront plus, n'est-ce pas?

[Traduction]

Mme Janet King: Je suis désolée, je veux m'assurer de bien comprendre la question. Vous parlez des débuts de l'organisation...

Lorsque l'agence a été créée, elle a accueilli un certain nombre d'agents très compétents qui travaillaient au sein de l'organisme antérieur, alors nous avons des employés d'expérience et nous essayons d'embaucher et de former des employés plus jeunes.

• (1610)

Le président: Je vous remercie. Je suis désolé, mais le temps est écoulé.

[Français]

Merci.

[Traduction]

La parole est maintenant à M. Woodworth.

[Français]

M. Stephen Woodworth (Kitchener-Centre, PCC): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je souhaite la bienvenue à tous les témoins. Je les remercie d'être parmi nous aujourd'hui.

[Traduction]

J'aimerais commencer par le début. Monsieur Ferguson, j'ai remarqué qu'à la première page de votre rapport, précisément aux paragraphes 6.1 et 6.2, vous mettez en contexte la création de l'agence. Au paragraphe 6.1, vous parlez des difficultés propres au nord, notamment l'éloignement par rapport aux autres marchés, les infrastructures matérielles restreintes, les problèmes de ressources humaines, les difficultés organisationnelles et les conditions socioéconomiques. Ce sont toutes des difficultés très évidentes. Elles sont faciles à observer et bien connues, n'est-ce pas?

M. Michael Ferguson: Pour la plupart, il est vrai qu'elles existent depuis longtemps. Je les mentionne simplement pour donner un contexte. Ce ne sont pas des éléments que nous avons observés dans le cadre de la vérification.

M. Stephen Woodworth: Je dirais que ces difficultés dans le nord sont connues depuis de nombreuses années et qu'elles sont devenues d'autant plus évidentes dans les années 1990 et au début des années 2000. Êtes-vous d'accord?

M. Michael Ferguson: Oui. Comme je l'ai dit, nous avons constaté qu'il s'agit de difficultés que l'agence doit affronter lorsqu'elle veut favoriser le développement économique dans le nord.

M. Stephen Woodworth: L'idée de mettre sur pied une agence indépendante vouée au développement économique dans le nord a été reprise dans d'autres régions du Canada, et il s'agit d'un moyen efficace de favoriser le développement économique, n'est-ce pas?

M. Michael Ferguson: Je ne peux certes pas me prononcer sur l'efficacité de tous les organismes. La vérification portait seulement sur CanNor. On a créé des organismes voués au développement économique dans différentes régions du pays, alors je dirais que ce type d'agence est répandu, mais je ne peux pas me prononcer au sujet de l'efficacité.

M. Stephen Woodworth: Avez-vous découvert quelque chose en particulier, une étude ou un événement, qui aurait mené à la création de cette première agence indépendante vouée au développement économique dans le Nord?

M. Michael Ferguson: Dans le chapitre 6, au paragraphe 6.2, nous mentionnons que, dans le discours du Trône de 2008, le gouvernement s'était engagé à créer cette agence.

Je vais demander à M. Wheeler s'il y a eu une étude qui a précédé la création de l'agence.

M. Glenn Wheeler (directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada): Monsieur le président, non, il n'y en a pas eu. Comme le vérificateur général l'a mentionné, les paragraphes 6.1 et 6.2 visent à donner un peu de contexte et à présenter certaines des difficultés auxquelles le gouvernement est confronté lorsqu'il veut favoriser le développement économique dans le Nord. Comme le vérificateur général l'a souligné, ces difficultés existent depuis longtemps et sont bien connues.

M. Stephen Woodworth: Je me demande en fait si vous pouvez m'expliquer pourquoi l'ancien gouvernement libéral n'a pas lui-même mis sur pied cette agence. Pourquoi a-t-il fallu attendre l'élection d'un nouveau gouvernement en 2006 pour qu'elle soit établie? Avez-vous découvert quoi que ce soit qui pourrait permettre de répondre à cette question?

M. Michael Ferguson: Je le répète, cette vérification portait sur CanNor, après sa création, et sur sa gestion de ces trois programmes en particulier. Nous ne nous penchons pas sur les raisons pour lesquelles un organisme a été créé. Nous examinons plutôt la façon dont il exécute son mandat.

M. Stephen Woodworth: Quoi qu'il en soit, nous savons que deux ans seulement après l'élection du présent gouvernement, en 2006, la création de cette agence a été proposée dans le discours du Trône de 2008. Quelques mois plus tard, en janvier 2009, l'annonce a été faite dans le budget. Votre vérification a ensuite commencé au cours de l'exercice 2010-2011, c'est-à-dire environ un an plus tard. Est-ce que toutes ces dates sont exactes?

• (1615)

M. Michael Ferguson: Au paragraphe 6.6, il est précisé que les travaux de vérification visent la période allant du 1^{er} août 2009 au 15 août 2013. Nous avons vérifié le travail que l'agence avait effectué essentiellement depuis sa création.

Le président: Je vous remercie. Votre temps est écoulé.

La parole est maintenant aux députés du troisième parti. Madame Jones, la parole est à vous.

Mme Yvonne Jones (Labrador, Lib.): Je vous remercie, monsieur le président.

Je remercie nos invités d'être venus aujourd'hui et de répondre à nos questions.

J'ai beaucoup de questions au sujet de ce rapport. Je vais commencer avec le paragraphe 6.35. Dans ce paragraphe, vous mentionnez que, pour certaines ententes de contribution, les documents n'avaient pas été remplis ou transmis à temps et qu'il y avait des lacunes au niveau du suivi. Je sais que vous avez déjà abordé ces éléments, mais je les mentionne car cela m'amène où je veux en venir.

Je veux en venir aux paragraphes 6.35 à 6.53. Au paragraphe 6.53, il est écrit que l'agence « a affirmé que les valeurs et l'éthique étaient importantes dans la gestion des subventions et des contributions. » Nous parlons d'éthique alors que la plupart des documents n'avaient pas été transmis et que le système de suivi était inadéquat.

Le jour même je crois de la publication du rapport, j'ai fait inscrire une question au *Feuilleton* de la Chambre des communes au sujet du nombre de contrats de moins de 10 000 \$ accordés par CanNor

durant une période d'environ un an se terminant en 2014. C'est donc à peu près au même moment que l'agence a réaffirmé que l'éthique était importante. J'ai remarqué plusieurs choses.

Premièrement, j'ai remarqué qu'une société avait obtenu un contrat pour la rédaction de discours. Il s'agit d'une société dont le siège est à Ottawa et qui s'appelle Don Cumber and Associates. Cette société contribue depuis longtemps aux campagnes électorales du Parti conservateur du Canada.

Ma question porte sur les valeurs et l'éthique et la gestion des subventions et des contributions attribuées par CanNor. Que peut-on dire des contrats qui sont accordés à des donateurs de longue date du Parti conservateur?

Mme Janet King: Je ne peux pas parler des détails de l'exemple que vous donnez, mais je peux vous dire que tous les contrats accordés par CanNor sont absolument conformes aux règles et aux procédures de mise en œuvre des contrats.

Mme Yvonne Jones: Pourtant, selon les constatations qui se trouvent dans le rapport du vérificateur général, les règles n'auraient pas toujours été respectées à CanNor.

Ce n'est pas le seul exemple de la liste que j'ai retrouvée, pour lequel des donateurs de longue date du Parti conservateur ont reçu des contrats de CanNor, contrats qui ont été signés de la main même du ministre, d'après ce que je comprends. En fait, l'un de ces contrats a été attribué à une société du nom de True North Properties Group, et le président de cette société, M. Birrell, a versé directement des dons au ministre pendant la campagne.

Je ne sais pas trop comment les règles d'éthique sont respectées à CanNor si l'on peut accorder directement des contrats et des services à tous les groupes qui versent depuis longtemps des dons au ministre responsable ou au Parti conservateur.

Mme Janet King: Je répète encore une fois que pour tous les contrats accordés par CanNor, nous respectons systématiquement les règles du gouvernement en matière d'adjudication des contrats. La plupart de nos contrats, voire la totalité — je peux vérifier auprès de mes collègues — font d'abord l'objet d'une offre à commandes, de sorte que seuls les groupes préautorisés peuvent obtenir un contrat.

Mme Yvonne Jones: Semble-t-il vraiment éthique que CanNor privilégie les donateurs qui contribuent à la caisse du ministre, puisque l'agence leur décerne directement des contrats?

• (1620)

Mme Janet King: Encore une fois, je ne peux pas vous répondre sur les contrats particuliers que vous nommez. Les contrats sont adjugés en fonction des besoins de l'organisation qui a recouru au système de l'offre à commandes et des règles approuvées par le gouvernement du Canada. Ils sont donc accordés conformément à toutes les règles.

Mme Yvonne Jones: Voici ce qu'on peut lire dans le rapport:

L'Agence a affirmé que les valeurs et l'éthique étaient importantes dans la gestion des subventions et des contributions. Cela est particulièrement vrai dans le cas de l'Agence, car le risque qu'un employé ou un membre de sa famille ou encore un de ses amis puissent profiter directement ou indirectement du financement accordé est plus élevé dans les petites collectivités du Nord. En 2013, l'Agence a publié son code de valeurs et d'éthique. Nous avons constaté que le code cadrerait bien avec les exigences du gouvernement fédéral.

Quelqu'un devrait pouvoir répondre à la question suivante: selon votre agence et selon les autres agences gouvernementales, est-il éthique qu'une entreprise qui verse directement des dons au parti au pouvoir ou au ministre responsable de l'agence reçoive des contrats de services?

Mme Janet King: Je répète que tant que les procédures et les règles du gouvernement sont respectées, cette pratique cadre avec nos valeurs et nos principes éthiques.

Le président: Je suis désolé, mais vous n'avez plus de temps. Merci.

Nous allons maintenant entendre M. Falk.

Vous avez la parole, monsieur.

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

Je remercie nos témoins d'être ici cet après-midi.

J'ai une série de questions à poser, mais j'aimerais d'abord reprendre brièvement aux commentaires de ma collègue libérale.

En 2006, notre gouvernement a adopté la Loi fédérale sur la responsabilité, qui interdit aux entreprises et aux syndicats de verser des dons aux partis politiques afin que l'argent n'influence plus la politique. La députée de l'opposition vient d'affirmer sans détour qu'une entreprise a versé des dons au Parti conservateur, ce qui est faux. C'est nécessairement faux, parce que les entreprises...

Des voix: *[Inaudible]*

M. Ted Falk: Non. Les entreprises...

Le président: Nous n'allons pas débattre de cette question.

Continuez, monsieur Falk.

M. Ted Falk: Je tiens simplement à mentionner aux fins du compte rendu qu'une entreprise ne peut pas verser de dons au Parti conservateur. Je tenais à le préciser.

Madame King, vous vous êtes jointe à l'entreprise en juillet. Lorsque vous avez été recrutée, étiez-vous au courant de la tenue de cette vérification?

Mme Janet King: Oui, j'étais au courant.

M. Ted Falk: Tant mieux. Avez-vous eu peur?

Mme Janet King: Non. Je suis fière de continuer de travailler dans le Nord. Je pense que le mandat de l'Agence canadienne de développement économique du Nord est très important, pour les raisons que nous avons déjà évoquées. Je suis très heureuse de mettre toutes mes compétences à contribution pour la réalisation de ce mandat.

M. Ted Falk: Ce que je trouve intéressant dans un rapport de vérification, ce n'est pas tant ce qu'il révèle, mais bien ce qu'il ne révèle pas. On peut souvent déduire ce qui est passé sous silence à partir de l'information qu'il contient.

Il se dégage très clairement de la conclusion, à la page 23, que les faiblesses mises en lumière par la vérification concernent principalement l'administration, le suivi, l'évaluation et les rapports. Il n'y est pas question de l'efficacité du programme. Il me semble très important de le souligner: l'efficacité du programme n'a pas été évaluée, mais on s'est penché sur son administration, et certaines faiblesses ont été relevées.

Certaines recommandations ont été présentées au ministère. Je le félicite, d'ailleurs. L'un des premiers changements apportés par le ministère a été, bien évidemment, d'embaucher une nouvelle présidente. Je pense que le ministère avance dans la bonne direction.

J'aimerais que nous parlions un peu des progrès réalisés dans la mise en oeuvre des recommandations présentées dans le rapport. Je vais prendre la quatrième, plus particulièrement. Je vais la lire, puis votre collègue M. Bloom et vous pourrez peut-être y réagir:

L'Agence canadienne de développement économique du Nord devrait documenter ses évaluations des risques liés aux bénéficiaires et des risques liés aux projets. Elle devrait aussi définir les niveaux appropriés de surveillance et de production de rapports à préciser dans les ententes de contribution, en fonction des risques que posent les bénéficiaires et les projets.

Pouvez-vous vous prononcer sur cette recommandation et me dire ce que le ministère fait en ce sens?

M. Mitch Bloom: L'évaluation des risques n'est jamais chose facile, à tout le moins pas en économie et en affaires. Elle a toutefois son importance, et l'agence a revu ses outils d'évaluation des risques pour veiller à ce qu'ils soient à jour, actuels et efficaces. C'était une belle occasion de le faire, mais on effectue cette évaluation de toute façon. C'est une exigence de la politique gouvernementale sur les paiements de transfert, et nous la respectons. C'est la même chose pour nos mesures du rendement. Nous sommes tenus de les évaluer, et nous le faisons.

Nous voyons cela comme une belle occasion, qui revient de façon cyclique. L'agence n'existe que depuis cinq ans, si bien qu'on essaie de procéder de manière systématique pour revoir tout le cadre d'évaluation des risques que le ministère utilise, concevoir des outils concrets afin d'aider le personnel à les appliquer au cas par cas, et assurer une certaine uniformité. Notre territoire occupe 40 % de la superficie du Canada. Ce n'est pas facile, mais ce genre d'outils nous aident.

• (1625)

M. Ted Falk: Très bien. Voulez-vous ajouter quelque chose à ce propos? Non? C'est bon.

J'aimerais passer à la recommandation suivante:

L'Agence canadienne de développement économique du Nord devrait examiner les rapports présentés par les bénéficiaires et effectuer un suivi quand l'information est incomplète ou ne corrobore pas les activités précisées dans les ententes de contribution. L'Agence devrait aussi consigner l'information relative à ses activités de suivi et de surveillance pour s'assurer que les ententes sont surveillées conformément aux exigences de la Politique sur les paiements de transfert.

Vous avez accepté cette recommandation. Où en êtes-vous dans sa mise en oeuvre?

Mme Janet King: Comme nous l'avons déjà mentionné, nous avons maintenant des outils. Nous avons déjà souligné que la plupart des problèmes soulevés sont de nature administrative. Nous avons donc concentré nos efforts jusqu'à maintenant pour veiller à ce que les dossiers soient complets et exacts, et à ce que les agents sachent en quoi consiste un dossier complet qui répond à toutes les exigences en matière de diligence raisonnable dans le cadre du projet. Les mesures sont maintenant en place, et le suivi des dossiers progresse. Nous avons terminé d'éplucher les dossiers du Nunavut. Nous avons fait ceux de Yellowknife. Nous examinerons ceux de Whitehorse cette semaine, dans le cadre du premier cycle de vérifications ponctuelles, pour veiller à ce que les outils relatifs à la correspondance et aux projets soient bien utilisés.

Les résultats seront communiqués à notre comité de gestion — je pense que les résultats du bureau du Nunavut devraient être connus d'ici une semaine ou deux — après quoi nous les diffuserons à l'échelle de l'organisation pour encourager les autres à s'assurer que leurs dossiers sont conformes et complets, et nous continuerons d'informer nos agents et nos gestionnaires à l'échelle de l'organisation.

Le président: Merci. Je suis désolé, mais votre temps est écoulé.

Monsieur Giguère, vous avez de nouveau la parole.

[Français]

M. Alain Giguère: Merci, monsieur le président.

Ma première question s'adresse à M. Ferguson et elle sera très brève.

J'ai relu rapidement votre document, mais je n'ai vu nulle part que vous ayez souligné ou observé un problème de malversation ou d'éthique. Cela ne faisait-il pas partie des critiques que vous avez formulées vis-à-vis cette agence?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Non, le genre de problèmes que nous avons soulevés ne concernent pas la présentation de rapports, le suivi des dépenses, la planification des dépenses ou ce genre de choses. Nous remarquons simplement que l'agence n'avait pas toute l'information nécessaire pour assurer un véritable suivi des subventions qu'elle accordait.

[Français]

M. Alain Giguère: Vous n'avez donc pas observé de malversations ou de faute d'éthique.

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Non, nous n'avons absolument rien observé de tel.

[Français]

M. Alain Giguère: Je vous remercie beaucoup.

Ma prochaine question s'adressera peut-être à Mme King.

Ce rapport traite du passé et de ce qui a été observé au moment de l'audit. J'aimerais que vous me parliez un peu de ce qui n'est pas dans le dossier, à savoir de vos partenariats avec les gens sur place pour développer vos services, améliorer la qualité de ceux-ci et, si on peut dire, accroître votre impact économique dans le Grand Nord. Pouvez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet?

M. Mitch Bloom: Je peux peut-être répondre à votre question.

Il est absolument essentiel d'avoir plusieurs partenaires dans le Grand Nord. Nous travaillons de près avec tous les membres de la communauté pour surtout accroître le rendement de nos programmes.

J'ai moi-même amorcé un processus de mise à jour de tous nos programmes. À mon avis, il était absolument essentiel de le faire, et je l'ai fait. Nous travaillons directement avec les membres des communautés et avec les organismes importants pour le développement économique dans le Grand Nord. C'est ainsi que CanNor travaille. Il n'y a pas beaucoup de gens dans le Grand Nord. Il est donc absolument nécessaire de travailler tous ensemble.

M. Alain Giguère: À cet égard, on parle aussi de la formation du personnel dans le Grand Nord. C'est l'un de vos objectifs. Toutefois, votre rendement dans le Grand Nord n'est malheureusement pas à la hauteur. En effet, le développement économique des grands projets se fait généralement avec le système de *fly-in, fly-out*, c'est-à-dire qu'on ne fait appel qu'à du personnel qu'on déplace plutôt que d'engager du personnel local.

Comment êtes-vous en mesure, avec ce programme, de contrebalancer cette tendance économique?

● (1630)

M. Mitch Bloom: Je suis fier de pouvoir dire que nous faisons beaucoup de choses pour aborder cette question. Comme la présidente l'a mentionné, nous avons créé le Programme d'éducation

de base des adultes du Nord pour amorcer le processus qui leur permettra d'acquérir les compétences nécessaires pour travailler sur ces grands projets. On ne sera plus obligés d'embaucher des gens qui travaillent ou qui habitent dans le sud du Canada. Faire ce type de changement de nature socioéconomique est un long processus.

M. Alain Giguère: J'ai une dernière question à poser et elle s'adresse à M. Ferguson.

Si l'agence applique bien les recommandations que vous avez soulignées, est-ce que l'ensemble des problèmes que vous avez observés devrait disparaître assez rapidement?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Il va sans dire que nous avons formulé nos recommandations afin qu'elles aident l'agence à régler les problèmes qui ont été relevés. C'était vraiment le but de ces recommandations: nous voulions aider l'agence à améliorer ses pratiques et la gestion de ces subventions pour lui permettre de mieux comprendre l'incidence des subventions qu'elle accorde.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Il reste 30 secondes, si vous les voulez.

[Français]

M. Alain Giguère: Comme il me reste peu de temps, je vais me contenter de dire que, lorsqu'on se penchera sur ce problème dans 10 ans, j'espère que l'expérience de votre agence aura permis de renforcer l'économie du Nord.

Je vous remercie beaucoup.

[Traduction]

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Avant de poursuivre, je rappelle qu'en début de séance, nous avons demandé la permission aux membres pour que j'assume la présidence, mais je ne sais pas s'il y a une procédure officielle à suivre. Je veux simplement m'assurer que tout le monde est d'accord. Y voyez-vous un inconvénient?

Des voix: D'accord.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Ce devrait être votre rôle, mais c'est votre rapport...

Mme Yvonne Jones: Je suis contente que vous assumiez la présidence.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Très bien, alors ce n'est pas un problème.

Sur ce, nous allons maintenant donner la parole à M. Woodworth.

M. Stephen Woodworth: Merci, monsieur le président.

J'aimerais reprendre la perspective historique que j'avais commencé à exposer. Pour récapituler, nous avons rappelé les 13 longues années d'inaction libérale, et je crois comprendre que vous n'avez ni demandé ni reçu de l'information pour savoir pourquoi les libéraux n'ont rien fait. Je sais aussi que deux ans après avoir remporté les élections, le gouvernement conservateur a présenté son plan dans le discours du Trône, et que quelques mois plus tard, nous avons présenté le budget, qui y consacrait des fonds. Ensuite, dès le mois d'août 2009, la création de l'agence s'est mise en branle.

Ai-je bien compris, monsieur Ferguson, que votre vérification a commencé en 2009, quand l'agence commençait à peine à se constituer?

M. Michael Ferguson: En fait, la vérification n'a pas été entamée à ce moment-là, mais nous commençons à nous pencher sur les subventions. Notre vérification a probablement commencé vers la fin de 2012, mais elle s'appliquait aux activités de l'agence depuis sa création.

M. Stephen Woodworth: D'accord. J'imagine que lorsqu'une agence est créée, il y a au début une période d'adaptation rapide: nouvelles façons de faire, nouveaux employés, formation, expérience, bref de quoi pour rassembler de nouvelles personnes et de nouvelles règles. Autrement dit, on parle ici de la naissance de l'agence, n'est-ce pas?

M. Michael Ferguson: Ce peut être plusieurs choses. Nous en parlons un peu au paragraphe 6.4, qui prévoit ceci: « [...] l'Agence est confrontée à un certain nombre de difficultés liées au recrutement et au maintien en poste des employés [...] » et « [...] a hérité d'un certain nombre de programmes de développement économique exécutés auparavant par Affaires autochtones [...] » Bien sûr, lorsque ce genre d'organisation est créée, il y a des difficultés au début. Je pense que c'est probablement l'une des raisons pour lesquelles nous avons jugé important d'aller vérifier les activités de l'agence, ne serait-ce que pour déterminer si elle avait réussi à s'établir convenablement.

M. Stephen Woodworth: Pouvez-vous me dire alors si, de façon générale, il y a eu une évolution positive, à partir du moment où vous avez observé les problèmes que vous avez décrits en août 2009 jusqu'à la fin de la période de vérification? Les choses se sont-elles améliorées ou non?

• (1635)

M. Michael Ferguson: Le but de la vérification ne consistait pas à déterminer comment les choses progressaient. Je peux toutefois vous dire une chose. Je pense que c'est au paragraphe 6.42 que nous écrivons ceci:

Bien que nous ayons constaté qu'en 2010 trois paiements avaient été approuvés par des fonctionnaires n'ayant pas la carte de signature nécessaire pour confirmer leurs pouvoirs délégués, nous n'avons relevé aucune situation de ce genre au cours des années suivantes.

Ce serait un exemple de problèmes relevés dès la création de l'organisation plutôt qu'après coup. Je ne pourrais toutefois pas généraliser et dire que c'est la même chose dans toutes les situations.

M. Stephen Woodworth: D'accord. En fait, j'aimerais profiter de l'occasion pour dire que je trouve vraiment très utile que vous ayez effectué cette vérification dès les premières années d'existence de l'agence, parce qu'il en ressort d'excellents conseils que l'agence n'aurait autrement pas obtenus. Je suis certain que vos efforts seront bien accueillis et qu'ils rendront l'agence encore plus forte. Si je ne l'ai pas déjà fait, je vous en remercie.

Je remarque également au paragraphe 6.15 des observations sur la collaboration avec les intervenants territoriaux. Dans un premier temps, pourriez-vous nous expliquer ce que vous voulez dire par « collaboration avec des intervenants territoriaux »?

M. Michael Ferguson: Je vais demander à M. Wheeler de le faire, parce qu'il pourra vous répondre de façon plus détaillée que moi.

M. Glenn Wheeler: Dans le cadre du Programme d'investissements ciblés, l'agence a travaillé avec chacun des territoires et collaboré avec des intervenants territoriaux pour établir les priorités de chacun des territoires. Une fois ces consultations terminées, elle a élaboré un plan quinquennal pour le financement des projets de chaque territoire. Cette démarche a été utile parce que les priorités

définies dans ces plans ont aidé l'agence à faire en sorte que les projets les plus susceptibles d'aider chaque territoire soient financés.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Merci, monsieur Woodworth. Vous n'avez plus de temps.

Nous allons maintenant passer à Mme Jones.

Mme Yvonne Jones: Merci. J'ai encore quelques questions à vous poser sur le paragraphe 6.53 et l'éthique.

Monsieur Ferguson, votre rapport révèle qu'un nouveau code de valeurs et d'éthique a été élaboré. On y indique également que l'agence a reçu des formulaires de demande non remplis ou dans lesquels il manquait beaucoup de renseignements, mais que l'agence a tout de même jugé ces demandes acceptables et qu'elle les a approuvées. Nous le savons maintenant.

D'après l'information que j'ai obtenue à la Chambre des communes, je sais aussi que des contrats ont été signés avec des entreprises dont les présidents contribuaient depuis longtemps à la caisse du Parti conservateur. Est-ce acceptable, selon le Code de valeurs et d'éthique dont vous faites mention dans ce rapport?

M. Michael Ferguson: Il ne fait aucun doute que nous nous attendons à ce que l'agence respecte le code de conduite et les règles en matière d'adjudication des contrats. Il faut aussi reconnaître que cette vérification ne portait pas sur les contrats conclus par l'organisation, mais sur le programme de subventions et de contributions.

Pour ce qui est du code de valeurs et d'éthique, nous avons constaté dans le cadre de notre vérification que l'agence a mis en oeuvre son code de conduite en 2013. Nous avons aussi remarqué des problèmes que je considère manifestement importants quant à l'administration de certains programmes de subventions et de contributions, et nous les avons exposés. Nous avons également relevé qu'en 2013, l'agence a commencé à mettre en place un cadre de gestion qui comprenait un code de valeurs et d'éthique. De ce point de vue, nous n'étions pas satisfaits de sa façon de procéder, mais nous avons constaté qu'elle commençait à prendre des mesures pour l'améliorer.

• (1640)

Mme Yvonne Jones: Ma question s'adresse à M. Bloor. Quand je suis allée au Yukon, j'ai rencontré beaucoup de groupes et d'organismes locaux. Ils m'ont fait part de nombreuses inquiétudes à l'égard de cette agence. Ce n'est pas parce qu'ils étaient contre son mandat ou sa portée, pour ce qui est de l'objectif de développement économique du Nord, mais ils avaient l'impression que l'agence elle-même était devenue une agence politique et ne croyaient pas que les évaluations et les approbations de demandes se faisaient en toute équité.

J'ai entendu beaucoup de gens s'en plaindre pendant mon séjour là-bas. C'est pourquoi j'ai commencé à chercher où l'argent de l'agence allait.

Ces commentaires m'ont été communiqués par des gens du Yukon, une région dont vous êtes responsable. J'aimerais donc que vous me disiez comment les demandes des groupes et des organisations de services locaux sont évaluées et approuvées et qui prend la décision finale concernant l'approbation des demandes.

M. Michael Bloor (directeur régional, Région du Yukon, Agence canadienne de développement économique du Nord): Merci.

Je peux dire que les demandes sont acheminées à mon bureau pour l'évaluation préliminaire. Nous examinons chacune d'entre elles avec diligence. Le processus décisionnel s'enclenche ensuite à mon bureau de directeur régional. Je fais une recommandation en fonction de cette évaluation, puis il y a encore trois autres niveaux hiérarchiques. La demande est envoyée d'abord au directeur général des activités de tout le Nord, puis elle est transmise au bureau du sous-ministre, qui l'examine, puis recommande son rejet ou son approbation. Il incombe ensuite au ministre de prendre une décision.

Mme Yvonne Jones: Combien de demandes évaluées par votre bureau sont approuvées ou rejetées chaque année?

M. Michael Bloor: Il est très rare que nous rejetions des demandes. Je n'ai pas de statistiques sous les yeux, mais je pense qu'il n'y a qu'un projet dans ma région qui a été rejeté au niveau ministériel.

Mme Yvonne Jones: Je parle des demandes qui passent par votre bureau, celles que vous traitez vous-même. Combien de demandes examinez-vous, que vous ne faites pas passer à l'étape suivante et que vous rejetez d'emblée?

M. Michael Bloor: La plupart des demandes qui nous parviennent s'ajoutent à la liste des demandes en attente d'une décision; elles ne sont pas rejetées.

Mme Yvonne Jones: Et celles qui...

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Votre temps est écoulé, madame Jones.

Nous allons donner cinq minutes à M. Falk, s'il vous plaît.

M. Ted Falk: Madame King, pour revenir à ce que je disais tout à l'heure, je suis toujours intrigué par les éléments qui ne sont pas examinés dans le cadre d'une vérification, et celle-ci ne traite pas du rendement du programme.

J'aimerais vous donner l'occasion d'apporter des précisions à cet égard aux fins du compte rendu. L'agence en est à sa cinquième année d'existence depuis sa création, en 2009. Vous aurez peut-être besoin d'aide parce que vous n'êtes en poste que depuis juillet, mais pourriez-vous nous parler de quelques-unes de vos plus grandes réalisations?

Mme Janet King: Je vais me tourner vers mes collègues qui y travaillent activement depuis les dernières années. Pour ce qui est des réalisations importantes, comme vous l'avez entendu aujourd'hui, je possède une vaste expérience du travail avec des partenaires et des collectivités — les gouvernements partenaires, les collectivités partenaires et les partenaires individuels — pour examiner et appliquer les projets de promotion du développement économique dans le Nord.

Michael disait que s'il nous est possible d'avancer, c'est notamment grâce à notre étroite collaboration avec les gens qui souhaitent favoriser le développement économique dans le Nord. Ce bilan d'investissement dans diverses possibilités de développement économique est très important.

Il y a un deuxième point qui n'a pas été soulevé par le comité aujourd'hui: au début de son mandat de cinq ans, CanNor a aussi été chargé de planifier et de mettre en place le Bureau de gestion des projets du Nord, qui s'efforce de faciliter l'approbation de projets importants dans les systèmes réglementaires régionaux et de les mettre en oeuvre en quelques années seulement. Ce bureau se révèle aussi être assez efficace pour coordonner et faciliter le traitement en temps opportun des projets dans le système réglementaire, encore une fois en partenariat avec les Premières Nations, les gouvernements territoriaux et l'ensemble des décideurs. Il a lui aussi un bilan

très positif, et je pense que les gouvernements, les collectivités et le secteur privé en sont satisfaits.

Il s'agit de deux bilans très positifs.

Nous avons aussi un troisième élément. Nous faisons de la recherche et de l'analyse stratégiques qui nous permettent de mieux comprendre les questions importantes en matière de développement du Nord. Nous en avons d'ailleurs mentionné certaines aujourd'hui. Une partie de notre rôle consiste à présenter une analyse approfondie et étoffée de certaines de ces questions aux personnes responsables de prendre des décisions en matière de politiques et de formuler des conseils stratégiques à Ottawa. Nous avons aussi fourni une analyse importante et, j'ose espérer, détaillée des questions et enjeux dans cette région pour appuyer diverses discussions avec nos collègues du gouvernement fédéral.

• (1645)

M. Ted Falk: C'est bien. Merci.

Quelles seraient vos principales priorités pour les cinq prochaines années?

Mme Janet King: Je vais vérifier, car elles sont parallèles à notre RPP et je veux être certaine de vous donner tous les détails.

Notre objectif est de bâtir ensemble un Grand Nord qui soit fort. Je vais parler de la partie construction, mais je vais mettre l'accent sur le terme « ensemble ». Nous prenons presque toutes nos démarches en partenariat avec le gouvernement territorial et nombre de collectivités et de particuliers dans toute la région.

Nous avons, entre autres priorités, le développement communautaire. Nous voulons travailler avec ces collectivités pour qu'elles soient prêtes à se développer au plan économique, qu'elles s'y engagent et qu'elles continuent de le faire.

J'ajouterais que l'un des éléments clés de cette démarche est celui des ressources. Nous avons pris divers engagements, que ce soit par le truchement de nos subventions et contributions ou de notre travail auprès des collectivités du Nord, pour les aider à renforcer leur capacité d'entreprendre d'autres projets de développement économique plus avancés.

Tel qu'il est mentionné dans la première partie du rapport concernant l'infrastructure habilitante, le Nord a besoin d'infrastructures. Nous travaillons beaucoup avec les intervenants aux échelons communautaire et gouvernemental pour essayer d'en bâtir sur une vaste gamme de plans en faisant appel à une main-d'oeuvre régionale qualifiée, que ce soit par l'intermédiaire de notre Programme d'éducation de base des adultes du Nord ou de divers autres engagements. Nous travaillons aussi étroitement avec les collèges communautaires régionaux pour essayer de former une main-d'oeuvre régionale qualifiée qui soit prête à participer à cette économie septentrionale émergente.

Voici nos trois priorités pour l'avenir.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Merci. Votre temps est écoulé.

La parole est maintenant à M. Giguère, s'il vous plaît.

[Français]

M. Alain Giguère: Je pensais en avoir terminé, mais mon confrère m'a cédé son temps de parole. C'est vraiment aimable de sa part.

Comme vous avez considérablement augmenté vos effectifs, peut-on s'attendre à ce que votre organisation soit proactive en matière de traitement des dossiers? Pourrait-elle aider davantage les personnes à documenter leurs demandes, à mieux les préparer et à les cibler, un peu comme le fait un centre local de développement? Êtes-vous davantage en mesure de jouer ce rôle maintenant?

Mme Janet King: Oui, certainement. Avec une augmentation de ressources, l'exécution de notre mandat devient plus aisée.

[Traduction]

J'en suis convaincue.

[Français]

M. Alain Giguère: D'accord.

Bien sûr, le fait que vous accompagniez maintenant les demandeurs avec plus d'assiduité va faciliter le traitement de ces dossiers. Votre agence sera davantage en mesure d'avoir une vue d'ensemble des dossiers et ceux-ci seront mieux rédigés.

Mme Janet King: Oui, certainement.

M. Alain Giguère: Très bien.

Pour ce qui est de vos partenariats, j'aimerais savoir si vous avez le droit de demander aux institutions financières de vous fournir des renseignements sur quelqu'un à qui vous avez octroyé une subvention, et ce, de façon à mieux suivre l'évolution d'un projet en termes financiers.

[Traduction]

Mme Janet King: Non, nous ne travaillons pas directement avec les institutions financières pour recevoir des rapports financiers. Nous travaillons avec des états financiers vérifiés provenant des promoteurs mêmes, qui ont été entièrement vérifiés par des comptables accrédités.

[Français]

M. Mitch Bloom: J'aimerais ajouter quelque chose à ce sujet.

Le rôle de l'agence est de soutenir les entreprises ou les gens qui ne peuvent pas recourir aux banques. C'est la raison d'être de l'agence. Nous nous employons à offrir en continu un soutien à ces organismes et à ces entreprises.

M. Alain Giguère: Très bien.

Dans certaines régions du nord de la Saskatchewan et du Grand Nord québécois, il y a eu un engagement de la part du mouvement coopératif. Le but était essentiellement de pallier l'absence de grandes institutions qui se trouvent généralement dans la partie sud du pays.

Dans cette optique, comptez-vous encourager le développement du mouvement coopératif dans le Grand Nord?

•(1650)

M. Mitch Bloom: Je n'ai pas beaucoup d'informations à ce sujet. Cela dit, il est peut-être nécessaire de travailler ensemble. Il y a l'agence, mais il y a aussi des organismes — et pas nécessairement des banques — par exemple des institutions financières autochtones, qui offrent du soutien. Certaines sociétés d'État fédérales en offrent dans le Grand Nord. Tout un éventail d'organismes peuvent offrir un appui et cela ne se limite pas qu'aux coopératives.

M. Alain Giguère: Au tableau 6.1, on indique l'importance de votre intervention économique.

Est-ce qu'on doit s'attendre à ce que vos budgets augmentent au cours des années à venir ou à ce qu'ils soient du même ordre?

[Traduction]

Mme Janet King: Nous utilisons notre budget actuel au meilleur escient possible et, comme Michael l'a fait remarquer, nous sommes en mesure de répondre essentiellement à toutes les demandes que nous recevons.

[Français]

M. Alain Giguère: Comme on le sait, les populations du Grand Nord canadien connaissent une explosion démographique. Cela est attribuable à une augmentation de l'intégration économique associée au développement et à l'exploitation des ressources naturelles ainsi notamment qu'à des demandes économiques en matière d'infrastructures locales et de formation du personnel.

Dans ce contexte d'évolution économique, prévoyez-vous que votre organisation sera sollicitée davantage et, le cas échéant, avez-vous fait une projection de vos besoins financiers futurs?

Mme Janet King: Nous n'avons pas fait ce genre d'exercice.

[Traduction]

Cela dit, c'est un peu un compromis. Au fur et à mesure que l'économie se développe et que les collectivités ont la possibilité d'accroître leurs capacités au plan économique, oui, je me réjouirais que le nombre de demandes augmente et que l'on participe davantage au développement économique de demain. Parallèlement, nous voulons faire en sorte que les entreprises soient viables et autonomes.

Alors je pense que nous devrions faire un compromis sur les deux plans.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Merci.

La parole est maintenant à M. Woodworth pour la dernière ronde de questions.

M. Stephen Woodworth: Merci, monsieur le président.

Monsieur Ferguson, l'on observe malheureusement une tendance dans certaines sphères de la société aujourd'hui: lorsqu'il est impossible de critiquer les politiques, l'on ternit les réputations et l'on remet en question l'éthique des personnes au gouvernement. On fait des allusions sournoises et l'on colporte des rumeurs. Honnêtement — pas que cela importe à qui que ce soit d'autre ici — cela me dégoûte d'autant plus que les victimes sont incapables de se défendre publiquement.

J'aimerais vous poser ce que je crois et espère être une question catégorique à laquelle j'espère que vous pourrez répondre par oui ou par non. Comme vous avez étudié un certain nombre de projets de l'Agence, pouvez-vous me montrer un exemple dans votre rapport qui prouverait que l'un d'eux a été mené d'une façon qui soit contraire à son code de valeurs, d'éthique et de déontologie?

M. Michael Ferguson: Nous n'avons pas procédé à une vérification du code de valeurs et d'éthique en tant que telle. Ce que je peux dire, c'est que nous n'avons vu aucune preuve de méfait qui nous ait inquiétée dans les dossiers que nous avons examinés.

Mais je ne peux répondre à la question de savoir si tous les attributs du code d'éthique ont été respectés, car ce n'était pas un élément précis de la vérification.

•(1655)

M. Stephen Woodworth: J'espère que le fait que nous n'avez trouvé aucune preuve de méfait réconfortera tout membre de l'Agence dont l'éthique a été remise en question aujourd'hui.

J'aimerais vous demander quelques précisions supplémentaires concernant les consultations auprès des intervenants territoriaux. Je présume que vous voulez parler des gouvernements dans le Grand Nord. D'autres intervenants ont-ils participé à ces consultations ou parliez-vous simplement de la consultation d'autres gouvernements?

N'importe lequel de vous deux peut répondre à ma question.

M. Glenn Wheeler: Monsieur le président, peut-être que je pourrais commencer.

Bien entendu, les trois gouvernements territoriaux ont participé aux consultations, ainsi que d'autres intervenants territoriaux importants — des grandes ONG, des entreprises du secteur privé. Ces consultations visaient vraiment à savoir ce que les intervenants de tous les secteurs voulaient au plan du développement économique.

M. Stephen Woodworth: Ces gens se sont réunis avec l'Agence et ont déterminé les priorités d'investissement, si j'ai bien compris le paragraphe 6.15 de votre rapport. C'est bien cela?

M. Glenn Wheeler: C'est exact. On a mis la dernière main à un plan d'investissement quinquennal pour chacun des territoires, qui couvrait les années 2009 à 2014.

M. Stephen Woodworth: Ce processus s'est-il concrétisé par le truchement des projets qui ont été financés? C'est-à-dire les projets financés dans chaque secteur d'investissement prioritaire déterminé par la vaste gamme d'intervenants qui ont pris part aux consultations.

M. Glenn Wheeler: Le plan quinquennal a servi de guide, si bien que l'Agence a été en mesure d'affecter ses ressources annuelles au financement des projets prioritaires.

M. Stephen Woodworth: Merci beaucoup.

J'aurais besoin d'une petite précision pour m'assurer que je comprends bien. Au paragraphe 6.28, vous avez mentionné que

l'Agence avait terminé des évaluations des risques associés aux projets approuvés en 2011-2012 et en 2012-2013. Vous avez ensuite dit qu'on n'avait procédé à aucune analyse dans le cadre de ces évaluations.

Je n'ai pas tout à fait saisi ce que vous essayiez de dire. Comment est-il possible de procéder à des évaluations des risques sans faire d'analyse? Pouvez-vous l'expliquer? C'est une question d'ordre technique, je suppose.

M. Glenn Wheeler: Monsieur le président, on a procédé à deux types d'évaluations des risques: un pour les bénéficiaires et l'autre pour les projets. Nous avons constaté que non seulement l'Agence a procédé à l'évaluation des risques posés par les bénéficiaires pour déterminer s'ils étaient élevés, moyens ou faibles, mais qu'elle a aussi mené une analyse qui justifiait la raison de cette catégorisation. Par contre, lorsqu'il s'est agi de l'évaluation des risques associés aux projets, bien que nous ayons constaté qu'elle désignait chaque projet comme posant des risques élevés, moyens ou faibles, aucune analyse ne venait appuyer la catégorisation.

Le président suppléant (M. Bryan Hayes): Merci, monsieur Woodworth. C'est tout le temps que vous aviez et nous sommes arrivés à la fin de la période de questions.

Sur ce, au nom du comité, j'aimerais remercier nos témoins d'être venus.

Madame King, je crois que c'est peut-être la première fois que vous témoignez devant un comité comme celui-ci. Vous avez très bien fait cela et nous vous savons gré de vos commentaires. Merci infiniment.

S'il n'y a pas d'autres affaires à traiter, la séance est levée. Merci.

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>