



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 002 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 18 février 2016

Président

L'honorable Kevin Sorenson

Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 18 février 2016

• (0845)

[Traduction]

Le président (l'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC): Bonjour.

Bienvenue à la deuxième réunion du Comité permanent des comptes publics en ce jeudi 18 février 2016.

Aujourd'hui, nous sommes très heureux d'accueillir le vérificateur général du Canada, M. Michael Ferguson. Bienvenue.

Il est accompagné de Jerome Berthelette, vérificateur général adjoint, et de Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe. Nous accueillons également M. Martin Dompierre et Glenn Wheeler, directeurs principaux au Bureau du vérificateur général.

Aujourd'hui, ils nous parleront du dernier rapport du vérificateur général et ils répondront ensuite à nos questions. Certains d'entre nous ont eu le plaisir d'entendre ce rapport, car il a été présenté il y a deux semaines.

J'aimerais souhaiter la bienvenue au vérificateur général au sein de ce nouveau Parlement. Nous vous remercions de comparaître devant le Comité. Nous avons hâte d'entendre votre exposé.

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

Monsieur le président, je suis heureux de vous présenter mes rapports de l'automne 2015, qui ont été déposés à la Chambre des communes récemment. Les rapports réunissent les constatations de sept audits que nous avons achevés à l'automne 2015.

Les ministères et les organismes du gouvernement sont chargés de mettre en oeuvre des programmes et des services pour répondre aux besoins et aux questions qui importent à la population canadienne. Si les intentions sont bonnes au départ, pourquoi voyons-nous souvent, dans nos audits, des programmes gouvernementaux qui manquent la cible?

[Français]

Je vais d'abord parler de la création de la Régie de la santé des Premières Nations en Colombie-Britannique. L'étude et l'audit que nous avons menés ont montré que la Régie de la santé des Premières Nations est le produit d'une collaboration réussie, mais qu'elle doit maintenant mieux assumer l'engagement de rendre compte.

[Traduction]

Nos études ont démontré que grâce à leur collaboration soutenue, les Premières Nations et les partenaires fédéraux et provinciaux ont surmonté les obstacles structurels de longue date faisant entrave à la prestation de services aux Premières Nations que nous avions recensés en 2011, y compris les incertitudes liées au financement et à la mise en oeuvre des programmes. Ainsi, nous avons remarqué que la Régie profite d'une entente de financement sur 10 ans, alors que par le passé, le financement était habituellement alloué une année à la fois.

Par contre, le travail de vérification que nous avons mené a révélé que le cadre de reddition de comptes et de gouvernance de la Régie présente certaines faiblesses.

[Français]

Par exemple, nous avons constaté que la Régie n'avait pas toujours suivi de la même façon sa politique d'enquêter sur les allégations d'inconduite au travail. La Régie devra corriger ces faiblesses pour appuyer la prestation réussie des services de santé pour les Premières Nations en Colombie-Britannique.

Dans notre audit de la mise en oeuvre de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuits du Labrador, nous avons constaté que le gouvernement fédéral avait réalisé des progrès pour mettre en oeuvre certaines de ses obligations aux termes de l'Accord. Par exemple, nous avons constaté que Parcs Canada avait géré le parc national des Monts-Torngat de façon à créer des emplois et des débouchés économiques pour les Inuits du Labrador.

Cependant, nous avons aussi constaté qu'en raison de différends persistants liés à l'interprétation des obligations prévues dans l'Accord, des défis demeurent dans certains domaines, notamment les pêches et le logement.

• (0850)

[Traduction]

Par exemple, Pêches et Océans Canada et le gouvernement nunatsiavut ne s'entendent pas sur l'accès à la pêche de la crevette nordique que doit recevoir le gouvernement nunatsiavut en vertu de l'Accord.

De plus, l'absence d'un programme fédéral de logement pour les Inuits a limité la capacité du gouvernement nunatsiavut de satisfaire les engagements en matière de logement qu'il a assumés.

Ces désaccords persistants compliquent la relation entre le gouvernement fédéral et le gouvernement nunatsiavut. Pourtant, le mécanisme de règlement des différends prévu dans l'accord sur les revendications territoriales n'a pas été invoqué pour tenter de régler ces enjeux.

Les conclusions de notre audit devraient être prises en compte par le nouveau comité de surveillance des sous-ministres sur la mise en oeuvre des traités modernes, dont la création a été annoncée à l'été 2015.

[Français]

Passons maintenant à notre audit des logements militaires. Cet audit fait ressortir des enjeux qui reviennent régulièrement dans nos audits qui portent sur la planification et l'exécution de programmes gouvernementaux.

La Défense nationale dépense des millions de dollars en logements militaires, mais elle n'a pas clairement cerné ses besoins. Nous avons constaté que le ministère n'avait pas déterminé qui, parmi les membres des Forces armées, devraient bénéficier de logement, ni sous quelle forme, ni à quel endroit.

[Traduction]

Nous avons également constaté que l'Agence de logement des Forces canadiennes, qui gère les logements militaires pour la Défense nationale, subit des contraintes qui limitent sa capacité d'utiliser efficacement les fonds affectés aux logements militaires pour répondre aux besoins actuels et futurs des membres des Forces canadiennes. Par exemple, en 2015, l'Agence a reçu 6 millions de dollars en financement de la Défense nationale, mais on lui a donné seulement deux mois pour les dépenser.

Dans notre audit sur les activités de contrôle des exportations qu'exerce l'Agence des services frontaliers du Canada, nous avons constaté qu'il y avait des faiblesses dans les pouvoirs, l'information et les méthodes sur lesquelles se fonde cette agence pour évaluer les risques d'exportation, affecter ses ressources et donner suite à ses priorités. Par conséquent, l'ASFC a raté des occasions d'empêcher des marchandises non conformes aux lois de contrôle des exportations du Canada de quitter le pays.

[Français]

Par exemple, l'Agence des services frontaliers du Canada se servait des déclarations d'exportation pour repérer les envois à risque élevé qui devaient être examinés, mais elle n'était pas en mesure de revoir toutes les déclarations qu'elle reçoit. Par ailleurs, même quand l'Agence ciblait des envois à risque élevé, elle manquait d'en examiner environ un sur cinq.

[Traduction]

Nous avons aussi relevé des lacunes systématiques dans la couverture des exportations. Par exemple, à cause de difficultés liées à la dotation, l'ASFC n'avait examiné aucun des colis qui quittaient le Canada à partir d'un grand centre de traitement.

[Français]

Un autre de nos audits a examiné la question de l'analyse comparative entre les sexes, que nous avons auditée auparavant, soit en 2009. Dans notre audit de 2015, nous avons constaté que l'analyse comparative entre les sexes n'est toujours pas entièrement mise en oeuvre dans l'administration fédérale alors que cela fait 20 ans que le gouvernement s'est engagé à l'intégrer à ses décisions politiques.

[Traduction]

Même si nous avons constaté que Condition féminine Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et le Bureau du Conseil privé ont fait des progrès en ce qui concerne l'appui à la pratique de l'analyse comparative entre les sexes dans l'administration fédérale, nous avons aussi constaté que les analyses faites par les ministères et les organismes n'étaient pas toujours complètes, et que leur qualité était inégale.

Cela signifie que les impacts selon le sexe, y compris les obstacles à la pleine participation de divers groupes de femmes et d'hommes, ne sont pas toujours intégrés aux décisions du gouvernement. Nous avons conclu sensiblement la même chose en 2009.

Parlons maintenant de notre audit du Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada. Nous avons observé que l'arriéré des décisions en appel s'était accru depuis la création du Tribunal de la sécurité sociale du Canada. Pourtant, ce tribunal a été créé pour améliorer la rapidité et l'efficacité du processus d'appel.

[Français]

En 2014-2015, alors que des nouveaux appels venaient augmenter l'arriéré, le délai moyen pour obtenir une décision a dépassé les 800 jours, soit plus du double de temps que cela prenait trois ans auparavant. Près de trois ans après sa création, le Tribunal a encore du mal à rendre des décisions en temps opportun.

Pour tenter de réduire l'arriéré, Emploi et Développement social Canada a examiné de nouveau certains des dossiers en appel. Le ministère a alors déterminé qu'environ le tiers de ces dossiers satisfaisaient les conditions d'admissibilité aux prestations. Cela veut dire que, dans ces cas, les demandes auraient pu être approuvées plus tôt.

[Traduction]

Pour sa part, Emploi et Développement social Canada a respecté ses normes de service pour l'évaluation des demandes initiales de prestation et pour les révisions. Toutefois, pour les personnes qui présentent une demande, nous avons constaté que le processus est long et complexe. En effet, les requérants doivent remplir de nombreux formulaires, et le tout peut prendre plusieurs mois.

Dans le cadre de nos audits de l'automne 2015, nous avons également examiné les progrès réalisés par Services partagés Canada pour transformer les services de technologies de l'information du gouvernement fédéral. La transformation des services des TI du gouvernement a commencé en 2013 et devrait se terminer en 2020.

Selon nous, Services partagés Canada n'a pas mis en place les fondements nécessaires à une collaboration efficace avec ses partenaires.

• (0855)

[Français]

Nous avons constaté que le ministère n'avait pas établi d'attentes claires et concrètes quant aux services, au soutien et à l'information que les ministères pouvaient s'attendre à recevoir. À cause de ces faiblesses et d'autres que nous avons relevées dans notre audit, Services partagés Canada n'est pas en mesure de savoir, pour le moment, s'il atteint ses cibles de transformation. De plus, le ministère ne peut rendre compte avec exactitude des économies réalisées par la transformation des services de technologies de l'information du gouvernement.

[Traduction]

Comme cet audit examine en milieu de parcours les progrès réalisés par Services partagés Canada pour mettre en oeuvre les éléments clés de la transformation des services des TI du gouvernement, nos recommandations sont porteuses d'occasions concrètes de revoir ce qui a été fait jusqu'à présent, et de repérer les rectifications nécessaires.

Vous remarquerez que nous fournissons maintenant des exemplaires des rapports complets d'examen spéciaux remis récemment aux sociétés d'État, au lieu des rapports sommaires fournis précédemment. Nous voulions ainsi vous donner des renseignements plus complets sur les forces des sociétés d'État auditées ou sur les secteurs nécessitant des améliorations.

[Français]

En 2015, notre bureau a réalisé des examens spéciaux de la Commission canadienne du tourisme et de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien. Nous sommes satisfaits de voir que les moyens et méthodes que nous avons examinés au sein de ces deux organismes leur fournissaient l'assurance raisonnable que leurs ressources et activités étaient gérées de façon économique, efficiente et efficace.

Comme je l'ai mentionné au début de ma déclaration, ces audits font ressortir le fait que la qualité des programmes gouvernementaux est inégale, avec des cas où les résultats sont inférieurs aux intentions initiales et d'autres où ils s'avèrent plus prometteurs.

• (0900)

[Traduction]

Une initiative prometteuse est représentée par la création de la Régie de la santé des Premières Nations en Colombie-Britannique, où on a utilisé une nouvelle approche et l'information existante pour trouver une autre façon de surmonter les obstacles persistants. Au moment où d'autres gouvernements et Premières Nations ailleurs au pays se penchent sur les façons d'améliorer les programmes et les services aux Premières Nations, nous soulignons l'importance de tenir compte de ce qui a donné de bons résultats et de recenser les conditions gagnantes avant d'aller de l'avant.

[Français]

Par contre, du côté des résultats préoccupants, nous voyons par exemple le cas de l'analyse comparative entre les sexes, qui n'est toujours pas mise en oeuvre dans l'administration fédérale 20 ans après son lancement. Nous voyons aussi le cas de la création du Tribunal de la sécurité sociale, où une transition mal planifiée et des attentes imprécises ont accru les délais dans les dossiers d'appel, au lieu de les réduire.

[Traduction]

Ces audits laissent croire que les ministères ne se préoccupent pas toujours suffisamment d'amélioration et d'apprentissage continus, qu'ils ne songent pas à ce qui a fonctionné ou pas, et qu'ils n'utilisent pas toujours ce qu'ils ont appris pour jeter les fondements de meilleurs programmes et services pour les Canadiens et Canadiennes.

[Français]

Autrement dit, il se peut que les ministères laissent filer des occasions de travailler à améliorer la qualité de leurs programmes et services.

[Traduction]

Monsieur le président, c'est ce qui termine mon exposé.

[Français]

Nous serons heureux de répondre à vos questions.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Ferguson.

Nous entamons la première série de questions. Chaque intervenant aura sept minutes. La parole est d'abord à Mme Mendès, du Parti libéral.

[Français]

Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.): Bonjour, monsieur Ferguson. Je remercie tous les fonctionnaires qui sont présents d'être parmi nous aujourd'hui.

De façon générale, j'aimerais savoir si, là où vous avez relevé des failles, elles sont surtout attribuables à un manque de ressources ou à des ressources n'ayant pas été allouées correctement aux programmes? Sinon, est-ce généralement une absence de lignes directrices concernant les changements ou les améliorations souhaités dans les différents ministères?

M. Michael Ferguson: Dans quelques audits, nous avons relevé des situations où les ressources étaient en cause. Je pense particulièrement à l'audit sur le contrôle des exportations à la frontière. Nous avons souligné que peu de ressources sont allouées à cet aspect.

Généralement, dans nos audits, il s'agit selon nous de la façon dont les ministères mettent en oeuvre le travail. La question des ressources est une contrainte.

[Traduction]

Nous considérons essentiellement que les ressources représentent un cadre dans lequel les ministères doivent travailler, une sorte de contrainte, si vous voulez. Ensuite, nous évaluons comment le ministère s'est débrouillé en fonction de ces ressources. Toutefois, de temps en temps, nous indiquons les ressources qui pourraient avoir eu des répercussions sur le rendement, et je crois que l'audit sur le contrôle des exportations représente un exemple d'un tel cas.

Mme Alexandra Mendès: Cela m'a également paru évident, lorsque j'ai lu votre rapport, mais il me semble que Services partagés Canada représente un autre exemple de ce cas, car l'organisme souffre peut-être d'un manque de ressources compétentes ou spécialisées pour l'aider à gérer cette transformation. Il s'agit d'une transformation majeure.

M. Michael Ferguson: Je crois qu'en ce qui concerne Services partagés Canada, les ressources disponibles ont probablement été recensées et rassemblées. Toutefois, on n'a pas vraiment déterminé les coûts de base de tous les services qu'on tentait d'offrir, et c'est pourquoi on a eu de la difficulté à faire le suivi des économies.

Services partagés Canada se trouve manifestement dans une situation unique, car cet organisme réunit les services de 43 organismes et de 485 centres de données — c'est beaucoup — et ses agents n'avaient pas tous les renseignements nécessaires pour bien comprendre les coûts de base de tous les projets entrepris. Dans ce type de situation, je présume que chacun tire les ressources de son côté lorsque l'organisme tente de déterminer le coût exact de la prestation de certains de ces services. Il faut veiller à ne jamais perdre les ressources de vue. Toutefois, il n'aurait pas vraiment été possible de prévoir que les ressources étaient insuffisantes au départ. C'est plutôt qu'ils n'ont pas suffisamment défini les services qu'ils allaient offrir aux différents organismes, ainsi que le coût de base de la prestation de ces services.

Mme Alexandra Mendès: ... et comment utiliser ces ressources dans la transformation.

M. Michael Ferguson: Une fois toutes ces ressources réunies — et on tente de réunir 485 centres de données et 23 000 serveurs —, les intervenants doivent effectuer la planification qui les aide à cerner, au fil des changements apportés à certains de ces services, les répercussions sur leurs ressources, la façon de réaffecter les ressources, etc.

Il s'agit réellement d'une activité de transformation, ce qui signifie qu'au fil du temps, les ressources initiales assumeront de nouvelles fonctions.

Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.): Je vous remercie beaucoup d'être ici aujourd'hui.

Pourriez-vous donner un aperçu du processus d'audit aux nouveaux membres du Comité? Comment est-il lancé? Vos intérêts vous guident-ils ou une personne vous envoie-t-elle un courriel? Veuillez nous décrire le processus.

M. Michael Ferguson: Je présume que nous tentons de cerner les risques présents dans les programmes. Nous effectuons ce que nous appelons un processus de planification stratégique des audits. Lorsqu'on souhaite faire l'inventaire des programmes offerts par le gouvernement, il faut s'entretenir avec les représentants de chaque ministère et parler des différents types de risques auxquels ils sont confrontés, par exemple les obstacles à la réalisation de leur mandat. Ensuite, il faut également examiner les types de contrôles qu'ils ont mis en oeuvre pour réduire certains de ces risques. Nous choisissons les éléments qui seront examinés en fonction de tous ces renseignements.

Parfois, nous obtenons des renseignements d'autres sources, qu'il s'agisse d'une personne, d'un député ou parfois d'un comité comme le vôtre qui nous demande de faire une vérification précise. Nous obtenons donc également ce type d'information. Nous tenons compte de toutes ces choses, mais nous n'intervenons pas chaque fois que quelqu'un nous envoie une lettre. Nous examinons la situation et nous nous demandons si nous avons déjà cerné ce problème et nous soumettons ensuite cette proposition à l'ensemble du processus pour déterminer si nous jugeons que le programme présente un risque.

• (0905)

Mme Brenda Shanahan: Monsieur Ferguson, lorsque vous parlez de risque, parlez-vous du risque de dépasser le budget ou du risque de ne pas offrir certains services?

M. Michael Ferguson: Je crois que quelques risques importants sont ce que j'appellerais des risques liés au mandat, c'est-à-dire que le ministère n'est pas en mesure d'offrir les services prévus dans le cadre d'un programme.

Il y a également des risques qui sont seulement liés à la réputation. Il est important d'exécuter certains programmes de façon convenable, car s'ils ne sont pas bien exécutés, cela aura des effets sur l'ensemble de la prestation du service, l'ensemble du ministère, l'ensemble du gouvernement, etc. Le risque lié à la réputation représente donc un autre volet.

Manifestement, nous tenons également compte de la capacité de travailler en fonction des ressources disponibles.

Le président: Merci beaucoup.

La parole est maintenant à l'opposition.

Allez-y, monsieur Godin.

[Français]

M. Joël Godin (Portneuf—Jacques-Cartier, PCC): Merci, monsieur le président.

Je veux aussi remercier le vérificateur général, M. Ferguson, ainsi que les membres de son équipe qui sont parmi nous aujourd'hui.

Je vais poursuivre dans le même sens que ma collègue Mme Shanahan.

Monsieur Ferguson, vous avez dit, au sujet du processus, que vous rencontrez des représentants des ministères lorsque vous choisissez les recherches que fait votre bureau.

Sur quelle base choisissez-vous les dossiers que vous allez vérifier? Est-ce que les priorités ou les critères établis font en sorte que vous optez pour un secteur plutôt qu'un autre?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Nous avons essentiellement divisé les audits en une série de sujets différents. Par exemple, les enjeux liés aux Premières Nations représentent un sujet. Il y a également la Défense nationale et la gestion des finances. Nous avons aussi divisé les programmes gouvernementaux en différents types de sujets. Ensuite, pour chaque sujet, nous établissons ce que j'appelle un plan de vérification stratégique, afin de parler des risques avec les intervenants dans chaque ministère.

Nous tenons compte de nombreux éléments. Nous tentons d'éviter de mener des audits sur le même type de sujet, car si nous menions, par exemple, cinq audits sur des enjeux liés à la Défense nationale, nous aurions cinq équipes de vérificateurs dans ce ministère, et nous ne voulons pas accabler les ministères que nous auditons. Nous tenons donc compte de ces détails.

Nous nous concentrons surtout sur les éléments qui ont des répercussions sur les Canadiens. Lorsque nous déterminons les sujets à étudier, nous tentons de cibler les éléments qui ont des répercussions sur les Canadiens, car nous pensons que la prestation de ces services doit être bien effectuée, car les gens comptent sur ces services et dépendent d'eux.

[Français]

M. Joël Godin: En ce qui a trait au processus, si je comprends bien, vous identifiez les secteurs majeurs et, par la suite, vous faites des choix pour en arriver à un audit bien précis. Vous parlez de la Défense nationale et des Autochtones. Qu'est-ce qui est au premier rang de votre liste? Ma question est-elle claire?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Je vais commencer, et je demanderai ensuite à Mme Cheng de fournir plus de détails.

Encore une fois, je pense que fondamentalement, nous tentons de cerner les risques, n'est-ce pas? Lorsque nous examinons un programme, nous essayons de prévoir les difficultés qui pourraient se poser, c'est-à-dire ce qui pourrait empêcher le ministère d'exécuter ses programmes ou de les exécuter de façon appropriée.

Mme Cheng participe plus activement à ces activités, et je vais donc lui demander d'approfondir la question.

Mme Nancy Cheng (vérificatrice générale adjointe, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président.

Essentiellement, nous aimons être en mesure de vous fournir les renseignements nécessaires pour vous permettre de vous acquitter de votre responsabilité consistant à demander au gouvernement de rendre des comptes. On peut donc se demander quels sont les programmes importants et pertinents pour les Canadiens et le Parlement. C'est la prémisse sous-jacente à nos activités.

Nous avons cerné de 16 à 17 domaines qui, à notre avis, sont importants. Nous en avons mentionné quelques-uns. Par exemple, il y a la sécurité publique. C'est actuellement un domaine qui intéresse beaucoup de gens. La défense fait habituellement partie de ces domaines, car on parle de grosses dépenses militaires, de notre souveraineté, etc. D'autres domaines sont liés à la question des Autochtones et à celle du Nord. Nous avons également parlé un peu de la gestion et des processus gouvernementaux; la gestion financière et le contrôle financier sont donc des sujets importants. Pourquoi avons-nous audité Services partagés Canada? Les TI représentent un soutien essentiel pour n'importe quel type d'activités et il faut donc vérifier s'il y a des problèmes dans ce domaine.

Nous tentons également de déterminer comment nous pouvons ajouter une valeur au processus. S'il s'agit d'un sujet qui a été bien étudié, et que les comités l'ont examiné de façon approfondie, et que la communauté gouvernementale, par l'entremise de sa propre fonction de vérification, a également mené un examen approfondi, et qu'enfin de nombreuses évaluations ont été menées sur le sujet, nous examinons tout cela et nous proposons un compte rendu au vérificateur général. Nous lui disons que le sujet a été bien couvert. Le vérificateur général a tenté d'expliquer la notion de risque résiduel. Une fois tout cela accompli, que reste-t-il? Y a-t-il un élément que nous pouvons examiner et pouvons-nous ajouter une certaine valeur à l'ensemble? C'est la façon dont nous choisissons les sujets à examiner.

Une fois par année, nous analysons notre liste et nous tentons de déterminer, parmi les sujets énumérés, lesquels soulèvent davantage de préoccupations au sein de la population. Le vérificateur général recense également les services offerts aux Canadiens. Nous n'examinons pas seulement ce que fait le gouvernement — il offre et exécute le programme —, mais nous examinons également la question du point de vue du bénéficiaire. Nous cernons les éléments qui préoccupent davantage les gens. Ensuite, nous déciderons peut-être de mener un audit pour trouver des renseignements utiles à communiquer au Parlement par l'entremise de nos rapports.

Nous tentons également de vous donner des conseils, sous la forme de recommandations au gouvernement. Comme vous le savez, nous formulons des recommandations aux ministères et aux organismes, mais ces recommandations n'ont aucun pouvoir réel. Elles doivent être étudiées par un comité qui, à son tour, rédige un rapport et formule une recommandation, ce qui oblige le gouvernement à répondre et à préciser s'il prendra des mesures. Encore une fois, nous tentons d'ajouter une valeur, afin de cerner les domaines où des améliorations peuvent être apportées, afin que le gouvernement puisse utiliser ces renseignements pour aller de l'avant.

● (0910)

Le président: Très brièvement, monsieur Godin. Il vous reste environ 30 secondes.

[Français]

M. Joël Godin: Je vais donc terminer et je vous remercie.

Monsieur Ferguson, dans le rapport que vous avez déposé, il est intéressant de noter qu'il y a des choses positives et des choses à améliorer. Je pense qu'on se doit de travailler ensemble pour améliorer l'efficacité de notre machine gouvernementale.

Je vous remercie de vous être présentés devant nous ce matin.

Le président: Merci, monsieur Godin.

[Traduction]

Je vais maintenant céder la parole à M. Christopherson. Vous disposez de sept minutes.

M. David Christopherson: Très bien. Merci, monsieur le président.

Monsieur Ferguson, je tiens à vous remercier, vous et votre personnel, d'avoir accepté d'être des nôtres aujourd'hui.

Monsieur le président, ce n'est pas exactement la disposition que je préfère. J'aimais bien mon rôle des quatre dernières années, mais je dois admettre qu'il y a tout de même de bons côtés. Je ne pourrais vous dire combien de fois il m'est arrivé d'occuper ce fauteuil — et vous allez vivre la même frustration — et de vouloir prendre part à la mêlée, mais le président ne peut pas; il doit être gentil et jouer le rôle d'arbitre. Mais cette époque est révolue. Prenez garde!

Le président: Sachez que certains d'entre nous aimaient bien l'organisation des quatre dernières années.

Des voix: Oh, oh!

M. David Christopherson: Oui, je sais. Ce n'est pas le premier groupe qui m'a élu président, alors je ne pourrais pas en dire autant que je le ferais normalement.

Quoi qu'il en soit, je suis heureux d'être de retour au sein du Comité des comptes publics.

Sans plus tarder, j'aimerais parler du rapport 1. Pourriez-vous nous dire brièvement en quoi il est si important pour les Canadiens que nous ayons une analyse comparative entre les sexes?

M. Michael Ferguson: Cela fait 20 ans que le gouvernement s'est engagé à intégrer cette analyse à ses décisions politiques. On veut évaluer dans quelle mesure les politiques, les mesures législatives et les programmes peuvent avoir des effets distincts sur les femmes et les hommes. L'intégration de l'analyse comparative entre les sexes peut aider les ministères à changer leur façon d'offrir un certain programme en tenant compte des répercussions sur les parties concernées. C'est donc important de ce point de vue, et aussi parce que le gouvernement a pris des engagements à cet égard sur la scène internationale.

M. David Christopherson: Merci beaucoup.

Évidemment, on parle ici de deux différents gouvernements qui ont pris des engagements alors qu'ils étaient au pouvoir. Vingt ans, c'est extrêmement long. Tout a commencé en 1995, à la Conférence mondiale des Nations Unies. Le Canada a signé la Déclaration et Programme d'action de Beijing. Il a d'abord pris des engagements sur la scène internationale, et ensuite, ici au Canada. Dans un rapport datant de 2005-2006, le gouvernement était encore en train de répartir toutes les responsabilités en disant que nous allions procéder ainsi et que tout se passerait bien. Cela fait 10 ans.

En 2009 — et je me souviens quand ce rapport a été publié —, votre ministère avait effectué un audit. À l'époque, nous n'étions pas très avancés sur ce plan, et le gouvernement avait pris toutes sortes d'engagements. Je dois dire que c'est le genre de choses qui me déconcertent. Les résultats des audits antérieurs étaient les mêmes, et peu importe le parti qui était au pouvoir, le gouvernement de l'époque s'était engagé à donner suite aux recommandations du vérificateur général, mais rien n'a été fait. Nous en sommes toujours au même point. En 2009, une vérification très semblable a été menée et, encore une fois, le gouvernement n'a pas respecté ses engagements. Il a renouvelé ses engagements en 2009 et il en a même rajouté, et nous voilà en 2016, avec un autre rapport qui nous dit que cela n'a pas été fait.

Chers collègues, je pense que ces audits montrent clairement que la bureaucratie, pour quelque raison que ce soit, ne veut pas aller de l'avant dans ce dossier. C'est clair, parce qu'on parle ici du mandat de deux différents gouvernements. Je pourrais blâmer les deux partis en disant qu'ils ne se soucient pas de cet enjeu, mais je ne suis pas convaincu que c'est réellement ce qui est en cause. Il serait intéressant que les fonctionnaires nous expliquent — j'espère qu'ils vont témoigner — pourquoi deux décennies plus tard, nous avons toujours de la difficulté à obtenir l'égalité entre les hommes et les femmes, d'autant plus qu'elles sont majoritaires. Compte tenu de la situation, il serait très pertinent de convoquer les sous-ministres et les fonctionnaires responsables pour aller au fond des choses.

Sachez que nous avons modifié les règles il y a quelques années afin que les sous-ministres soient redevables. À l'époque, lorsqu'on convoquait un sous-ministre et qu'on lui posait une question, il nous répondait que ce n'était pas sa responsabilité, mais bien celle du ministre. Ensuite, nous faisons comparaître le ministre, ce qui n'était pas très fréquent, mais à son tour, il nous répondait que c'était des questions d'ordre administratif et que cette responsabilité relevait du sous-ministre. Chacun se renvoyait la balle. On tournait en rond pour savoir qui était le véritable responsable. Par conséquent, nous avons modifié la loi; les responsabilités des ministres sont clairement énoncées, et lorsque les sous-ministres comparaissent devant un comité comme celui des comptes publics, ils ne peuvent plus se défilier lorsqu'on leur pose une question. Ils ne peuvent pas dire que ce n'est pas de leur ressort.

En fait, nous avons établi tout un processus qui protège les sous-ministres lorsque ceux-ci ne sont pas d'accord avec leur ministre, parce que rien de tout ça n'était clair par le passé. Ceux d'entre nous qui ont été ministres, soit à l'échelle provinciale ou fédérale, savent que ce sont les sous-ministres qui formulent les recommandations au ministre, mais qu'au bout du compte, c'est le ministre qui prend la décision finale. Ils se présentent donc devant les comités, et ils patinent et font leur possible pour ne pas mettre leur ministre dans l'embarras, mais la vérité est qu'on n'a pas suivi leur recommandation. Nous avons désormais un système qui nous permet de régler ce problème. Nous pouvons séparer ces responsabilités en matière de prise de décisions et tenir les bonnes personnes responsables, que ce soit des élus ou des sous-ministres.

Je ne veux pas avoir l'air de faire un sermon, parce que ce n'est pas mon intention. Je veux simplement vous faire part de mon expérience des 10 dernières années dans un dossier que je considère important.

Il ne me reste probablement plus beaucoup de temps, mais sachez qu'il est rare...

• (0915)

Le président: C'est exact.

M. David Christopherson: Combien de temps me reste-t-il, monsieur le président?

Le président: Une minute.

M. David Christopherson: J'aimerais maintenant parler du rapport 5 concernant les logements des Forces armées canadiennes.

D'entrée de jeu, je dois dire que je suis consterné par la situation. Nous avons appris que le gouvernement ne pouvait plus acheter d'avions, d'hélicoptères, ni de sous-marins, et nous apprenons maintenant qu'il ne peut même plus fournir de logements.

Ce qui me choque, c'est que ce n'est pas quelque chose de nouveau. Loger les militaires n'est pas un nouveau mandat. Ce n'est pas comme si nous n'avions jamais fait ça auparavant et que, soudainement, nous décidions de les sortir de leurs tentes pour les mettre dans un immeuble. Il me semble que c'est quelque chose que l'on fait depuis 1867. Nous avons une responsabilité à l'égard du personnel des forces armées. Nous parlons sans cesse de guerre, de bombes et d'équipement, mais ce qui compte réellement, ce sont les gens.

Il y a beaucoup trop de scandales liés aux anciens combattants, à ceux qui sont partis au front pendant qu'ici, on agite les drapeaux, la fanfare défile et tout le monde est heureux. Ils reviennent de la guerre brisés, blessés, et on ne prend pas bien soin d'eux. Selon moi, c'est la même chose ici.

Ce ne sont peut-être pas d'anciens combattants qui reviennent de la guerre, mais ce sont quand même d'anciens combattants qui portent l'uniforme des Forces armées canadiennes et qui méritent d'être traités décemment.

Comment cela se fait-il qu'après tout ce temps, les Forces armées canadiennes ne soient toujours pas en mesure de bien loger leur personnel? J'espère qu'on pourra répondre à cette question.

Merci, monsieur le président.

• (0920)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Christopherson. Merci d'avoir permis au vérificateur général de reposer sa voix.

Monsieur Arya, vous disposez de sept minutes.

M. Chandra Arya (Nepean, Lib.): J'aimerais poursuivre sur le même sujet.

Monsieur Ferguson, la plupart des ministères n'ont pas mené cette analyse comparative entre les sexes depuis belle lurette, puisque vous l'aviez également souligné en 2009.

Selon vous, s'agit-il d'un problème systémique ou est-ce plutôt délibéré? Qu'en pensez-vous?

M. Michael Ferguson: Au paragraphe 1.58 du rapport, si je ne me trompe pas, nous avons défini les obstacles qui empêchaient les ministères et organismes d'intégrer l'analyse comparative entre les sexes à l'élaboration de leurs initiatives de politiques. En premier lieu, il y avait l'absence d'exigences établies par le gouvernement.

Même si les organismes centraux examinent les mémoires au Cabinet pour déterminer s'il y a des enjeux hommes-femmes dans leurs projets de politiques, il n'y a rien qui les oblige à procéder à ce type d'analyse. Les directives viennent de Condition féminine Canada, mais il n'y a aucune directive du Cabinet ni aucune politique du Conseil du Trésor qui rendent l'ACS obligatoire.

L'autre obstacle — et même s'il y avait des politiques, c'est quelque chose qui devrait être clarifié —, ce sont les délais très courts pour élaborer des initiatives de politiques. Le gouvernement dispose parfois de très peu de temps pour mettre en place une politique, alors il peut être difficile de procéder à toutes ces analyses dans des délais serrés. Il faut déterminer comment établir l'ordre de priorité et s'assurer de mener ces types d'analyse lorsque des décisions doivent être prises dans un court délai.

En outre, il y a la capacité limitée au sein des ministères de savoir exactement comment mener une analyse comparative entre les sexes. C'était le troisième obstacle.

Nous avons donc cerné les trois problèmes fondamentaux auxquels il faut remédier.

Si je peux revenir un peu à la dernière question, je pense que c'est souvent le cas... Dans ce cas-ci, nous avons effectué un audit en 2009 et nous avons relevé des lacunes. Nous avons plus tard constaté qu'il y avait encore des faiblesses dans la façon dont les mesures étaient mises en place. Entretemps, nous avons remarqué que les choses avaient un peu bougé. Condition féminine Canada avait pris les choses en main et avait fourni quelques directives. Il y a donc eu un peu de mouvement à ce chapitre.

Selon moi, ce qui est préoccupant, c'est que les mesures qui ont été prises ne donnent pas de meilleurs résultats. Elles ont donné lieu à de nouvelles politiques, à une formation accrue et à d'autres choses, mais elles n'ont pas nécessairement donné les résultats escomptés.

Il est important de surmonter ces obstacles, mais il ne faut pas perdre de vue l'objectif. Si on s'attaque à ces obstacles, est-ce que cela signifie qu'on obtiendra de meilleurs résultats et que ces analyses comparatives entre les sexes seront bien faites et prises en compte dans les décisions de politiques?

M. Chandra Arya: C'est pour moi la première fois, au Parlement et dans un comité. Quand vous rédigez un rapport, consultez-vous vos rapports antérieurs, les recommandations ou les idées qui ont été examinés ou appliqués? En prenez-vous rapidement note?

• (0925)

M. Michael Ferguson: Nous le faisons d'un certain nombre de manières. Parfois, nous ferons directement des rapports de suivi. Nous examinerons les recommandations formulées dans un rapport antérieur. L'objet de l'audit est de dire que le ministère a fait des progrès satisfaisants ou non.

Parfois, nous faisons un audit de suivi direct comme celui-là. Parfois encore, nous examinons le même sujet, mais d'un point de vue légèrement différent. Nous revenons sur des sujets déjà abordés, pour les rappeler aux responsables et essayer de constater un progrès.

Notre monde est maintenant différent. Depuis nos premiers audits, il y a un certain nombre d'années, les programmes qui, actuellement, n'ont jamais été audités au moins une fois sont peut-être très peu nombreux. Presque tout notre travail actuel a un volet rétrospectif. Pas seulement sur notre propre travail, mais sur celui du groupe d'audit interne. Nous examinons les audiences de comités, différentes sources et évaluations dans un ministère, pour, à partir de toute l'information rassemblée, pouvoir dire que c'est là

l'historique du programme, pour que l'on puisse en comprendre tous les tenants et tous les aboutissants.

M. Chandra Arya: Sur le contrôle des exportations à la frontière, vous avez dit que l'Agence des services frontaliers du Canada ne faisait pas de son mieux dans l'examen des envois à risque élevé. Est-ce à elle d'abord que s'adressent les exportateurs ou bien les envois passent-ils, avant ce niveau, par le ministère du Commerce international?

M. Michael Ferguson: Nous avons constaté que l'Agence est essentiellement la dernière ligne de tout le contrôle des exportations, lequel comporte de nombreux autres aspects. Nous avons découvert que, essentiellement, l'Agence s'acquittait d'un certain nombre d'activités, dont certaines étaient bien exécutées. Grâce à des opérations de ciblage, elle pouvait repérer des envois de marchandises qui n'auraient pas dû être exportées et d'en intercepter certains. Mais le système manquait de cohérence.

Quand on examine le système du point de vue global de l'exportation, il est assez facile d'y constater d'importantes faiblesses, même s'il s'acquitte de certaines activités et, de certaines d'entre elles, très bien.

M. Chandra Arya: Je croyais comprendre que, sous le régime de la loi sur les marchandises contrôlées, par exemple, un autre ministère fait l'évaluation première du risque et approuve les envois. Ensuite, l'exportateur adresse une demande à l'Agence des services frontaliers du Canada.

En tout cas, vous avez parlé de la technologie de l'information à Services partagés Canada. Je pense que nous allons...

Monsieur le président, me reste-t-il du temps?

Le président: Il vous reste 10 secondes.

M. Chandra Arya: D'accord.

Merci, monsieur Ferguson.

Le président: Merci, monsieur Arya.

Nous commençons maintenant la deuxième série de questions. La parole est à l'opposition officielle.

Monsieur Poilievre.

L'hon. Pierre Poilievre (Carleton, PCC): Je vous remercie d'avoir répondu à notre invitation.

Ma question concerne la rubrique « Rapport 4 — Services partagés en technologies de l'information ». Votre rapport signale les nombreuses carences dans la mise en oeuvre des objectifs officiels de l'initiative de Services partagés Canada.

Ma première question sera générale. En rétrospective, au cours des 5 à 10 dernières années, certains des cas de gaspillage les plus importants de fonds publics ont eu lieu dans le domaine de l'informatique. Malgré le caractère controversé de la politique adoptée à l'origine, le coût du registre des armes d'épaule était vraiment relié aux dépassements de coûts de l'informatique. Dans l'initiative des dossiers électroniques de santé, les dépenses du gouvernement de l'Ontario ont atteint 1 milliard de dollars, ce qui représente un dépassement énorme du budget. Aux États-Unis, la mise en oeuvre de la loi sur les soins abordables a été victime d'un important problème d'informatique au lancement, en ligne, de la bourse de l'assurance-maladie. Il a fallu un mois et demi pour inscrire ceux qui voulaient s'assurer par ce moyen.

Pourquoi, peu importe le gouvernement, le parti, le pays, tant de difficultés pour faire bien aboutir les projets d'informatique dans les administrations publiques?

M. Michael Ferguson: Évidemment, ma réponse exprimera une opinion personnelle plutôt qu'un constat dans des audits, et j'essaierai d'être bref.

Les projets d'informatique sont complexes. Je crois que, souvent, l'utilisateur ne sait pas exactement ce qu'il veut tirer d'un système informatique tant qu'il ne l'a pas vu.

Ici, je vais m'éloigner un peu de l'objet de votre question. Nous avons notamment remarqué — et c'est consigné dans un certain nombre de ces rapports — que, souvent, après la construction d'un système, il n'y a pas de maîtrise de la qualité des données qu'on rassemble et emmagasine dans le système. Encore une fois, les organisations construisent des systèmes, mais, elles ne s'assurent pas ensuite d'obtenir les données dont elles ont besoin pour utiliser ce système le plus efficacement.

Je pense que cela s'explique par la complexité de la technologie, de la programmation et des besoins, difficiles à connaître, de l'utilisateur.

Dans le cas de Services partagés Canada, nous avons encore une fois vu que le ministère essayait de rassembler 43 ministères, 23 000 réseaux, 485 centres de données, ce qui est énorme. Cela exige une gestion de projet extrêmement réussie et une excellente maîtrise des livrables et de la portée du projet, pour éviter son dérapage.

Ça se résume à l'extrême complexité des projets et à la nécessité de bien les surveiller; il faut bien les gérer et se fixer des attentes réalistes. Ensuite, il faut pouvoir corriger le cap pour livrer le produit dans un délai et à un coût raisonnables.

● (0930)

L'hon. Pierre Poilievre: Est-ce que le problème réside dans la définition originelle du projet ou dans la suite de son exécution?

M. Michael Ferguson: Chacune des nombreuses étapes d'un projet a besoin d'être bien exécutée. Il faut que, à la fin de chacune, on puisse prendre des décisions.

Habituellement, on détermine d'abord ce que l'on veut obtenir, avec l'estimation subjective de l'enveloppe pour le faire. Ensuite, on détermine plus précisément ce que le système doit faire, ce qui permet une budgétisation plus précise. À tous ces moments, il faut pouvoir décider si on poursuit ou non le projet; si on le poursuit, décider s'il faut l'élaguer. La gestion de projet doit être très structurée, très rigoureuse, en bénéficiant d'une gouvernance et d'une surveillance convenables, parce que, parfois, les responsables de la livraison du produit ne s'occupent que de cela, et il faut

essentiellement un autre niveau, celui de la diligence raisonnable dans la gestion du projet par un comité de surveillance.

Le président: Merci beaucoup, messieurs.

Au tour maintenant de M. Lefebvre.

[Français]

M. Paul Lefebvre (Sudbury, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie beaucoup, monsieur Ferguson, d'être ici parmi nous ce matin.

Vous avez identifié quelques programmes dont les résultats étaient bons. Vous avez dit que les ressources et activités étaient gérées de façon économique, efficiente et efficace. Évidemment, vous avez aussi trouvé des lacunes et des choses à améliorer dans plusieurs autres programmes.

Qu'est-ce qui fait la différence entre les programmes qui ont du succès et qui sont gérés de façon économique, efficace et efficiente et ceux pour lesquels il y a encore des lacunes après la révision que vous avez faite?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Il faut tenir compte de deux aspects: ce qu'on essaie de réaliser et comment on essaie d'y parvenir. Lorsque les ministères tiennent compte des deux, ils aboutissent à ce que je pense être des programmes bien exécutés.

J'ai dit que nous voyons souvent les ministères déterminer un élément de programme qu'ils peuvent mesurer. Un exemple serait l'audit, ici, du Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada. Par exemple, le ministère de l'Emploi et du Développement social a constaté qu'il pouvait mesurer le temps qu'il fallait pour prendre une décision sur une demande de prestations d'invalidité, dès sa réception. Il a établi une norme selon laquelle, 75 % du temps, je crois, la décision prendra moins de 120 jours. Il peut le mesurer et produire un rapport à ce sujet.

Cet indicateur ne tient pas compte de tout ce qu'on doit faire pour accéder à ce programme. Par exemple, du fait que le demandeur doit se taper 42 pages, dans la demande, avant de pouvoir la communiquer au ministère, qui peut alors commencer à compter le temps que prendra la prestation du service en fonction de la norme.

Quand les ministères se mettent à la place du demandeur d'un service et tiennent compte de l'effort qu'il doit accomplir pour l'obtenir, quand ils cherchent à se doter de programmes robustes du début à la fin, munis des bons contrôles internes, dont les processus et l'atteinte des résultats sont l'objet d'une bonne surveillance... Parfois, nous constatons qu'ils insistent seulement sur le processus.

● (0935)

M. Paul Lefebvre: Je suis un nouveau membre du Comité, un nouvel élu, mais, les milieux d'affaires ne se lancent habituellement pas dans des projets sans plan stratégique, objectif, analyse comparative et évaluation. Pouvons-nous supposer que tous les programmes, tous les ministères procèdent de même, relativement à leur objet et à leurs modalités? Est-ce un facteur de leur réussite ou de leur échec?

M. Michael Ferguson: Pendant un audit, nous fixons des critères. Nos critères en matière de gouvernance, de méthodes de gestion comprendront souvent ce genre d'éléments. Dans l'audit, ici, sur les logements militaires, vous verrez que nous avons constaté l'absence de plan global. Dans le cas des prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada, vous verrez que le ministère a mis sur pied un plan de transition pour constituer le tribunal de la sécurité sociale, mais l'examen des hypothèses de ce plan de transition vous en révélera l'irréalisme. Le ministère a supposé que chaque membre du tribunal pouvait prendre 29 décisions par mois. Il en prend seulement six et demie. Il a supposé que le tribunal aurait environ 90 employés à ses débuts. Il en avait seulement 21 le premier jour. Effectivement, la transition était planifiée, mais sans saisir la réalité à venir.

Dans nos audits, nous nous attendons à voir ces bases de la gestion des programmes. Ces rapports révèlent des situations où on les a appliquées ou non.

M. Paul Lefebvre: Pouvons-nous supposer que, pour la gestion de chaque ministère et programme, les gestionnaires ont des antécédents en gestion de projet et qu'eux peuvent veiller à la prise en considération et à l'application rapides des programmes et des plans?

M. Michael Ferguson: Dans la fonction publique, un certain nombre de fonctionnaires possèdent ce genre de compétences. Je pense qu'on prend toujours un certain risque quand on suppose que tous les ministères possèdent toutes ces compétences au niveau où ils pourraient en avoir besoin pour tel projet, à tel moment. Ils en possèdent un certain nombre, mais quand il s'agit de s'assurer que les programmes de l'État donnent les résultats escomptés, si nous voulions tous supposer que c'est absolument le cas, les audits seraient inutiles.

Le président: Merci beaucoup.

[Français]

Monsieur Godin, vous disposez de cinq minutes.

M. Joël Godin: Merci, monsieur le président.

Monsieur le vérificateur général, les autres députés autour de la table et moi avons été élus par les citoyens, soit les électeurs de nos circonscriptions, pour exercer un travail de vigilance, et ce, dans leur intérêt. Puisqu'on ne peut pas régler tous les problèmes en même temps, j'aimerais savoir s'il est possible pour vous ou votre équipe d'identifier, par ordre décroissant de priorités, lesquelles ont le plus d'impact. Quelles sont celles que nous devrions aborder rapidement? Quel dossier devons-nous tâcher de faire progresser?

Comme je le mentionnais, on ne peut pas tout régler en même temps. Êtes-vous en mesure de nous indiquer quelles recommandations nous devrions mettre en oeuvre en priorité?

M. Michael Ferguson: En général, nos recommandations ont pour but de régler les problèmes. Nous faisons beaucoup de recommandations. Elles visent toutes à régler des problèmes importants. Il n'est pas vraiment possible de déterminer quelle recommandation est la plus importante. En général, notre but est de faire des recommandations qu'il est possible de mettre en oeuvre.

● (0940)

[Traduction]

Je pense que, en général, nous essayons toujours de suivre cette démarche pour les recommandations, que nous voulons applicables et réalistes. Vous ne nous verrez pas, je pense, préconiser un nouveau système informatique pour régler un problème dont la mise en place peut être longue et complexe.

Nous essayons de trouver des solutions applicables de manière réaliste dans un délai raisonnable. Votre comité demandera donc un certain nombre de choses dont on s'attendrait d'un ministère: déposer un plan d'action, en décrire les modalités d'application, l'appliquer dans un délai raisonnable. Nous essayons de formuler des recommandations applicables parce que vraies et réalistes.

[Français]

M. Joël Godin: Je ne vous demande pas de faire notre travail. Je sais que nous avons chacun des mandats distincts, mais j'aimerais que vous nous facilitiez le travail en définissant des cibles qui, comme vous le mentionniez, sont toutes réalisables à court et à moyen terme. C'est très réaliste. Ce ne sont pas des recommandations majeures, mais il y en a plusieurs.

Je comprends qu'il soit un peu difficile pour vous de les définir, mais reportons-nous à ce qui est important. Quelle est la recommandation qui aura des bienfaits le plus rapidement possible sur le quotidien des Canadiens et des Canadiennes?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Les différents audits présentés ici ont porté sur un certain nombre de sujets. Ils s'adressent à différents ministères. Nous avons formulé des recommandations. Les ministères sont d'accord avec toutes.

Les ministères ont répondu à chacune de nos recommandations. Leur réponse se trouve dans le rapport. Dans certains cas, ils ont même fixé une date pour leur application. Je pense que l'usage, dans votre comité, est d'obtenir un plan d'action des ministères.

Vous savez, ce n'est pas comme s'il n'y avait qu'un seul ministère qui doit essayer d'appliquer toutes ces recommandations. Il y a beaucoup de ministères. Nous essayons de maintenir le nombre de recommandations à un niveau raisonnable. Nous ne formulons pas 30 recommandations pour chacun des ministères.

Je pense que les attentes de votre comité devraient être, très simplement, pour chacun de ces audits, d'obtenir un plan d'action du ministère, un échéancier et une date limite pour y donner suite puis de le questionner pour vérifier le sérieux de son estimation. Vous auriez là de quoi le responsabiliser.

Le nombre de sujets et d'organisations est variable. Je dirais que vous devriez vous attendre à ce qu'on vous dise qu'on s'occupera de chaque recommandation. Chaque fois, vous ferez un suivi. Je ne conseillerais pas d'en omettre, mais je pense qu'il est raisonnable de dire que vous vous attendez à ce qu'on donne suite à toutes les recommandations.

Le président: Merci, monsieur Ferguson.

Maintenant, revenons au parti ministériel, à M. Sidhu.

M. Jati Sidhu (Mission—Matsqui—Fraser Canyon, Lib.): Merci.

Monsieur Ferguson, le rapport 5 porte sur le logement dans notre pays. C'est un problème qu'amplifie le vieillissement de notre population. Certains n'ont pas d'autres ressources qu'un chèque périodique. Si le chèque n'arrive pas, ils sont dans la rue.

D'après moi, les militaires semblent recevoir beaucoup de financement pour leurs logements. Par respect pour nos hommes et nos femmes en uniforme, qui risquent leur vie pour assurer notre sécurité, comment corriger ce problème? Doit-il faire l'objet d'un poste budgétaire? Vous avez parlé de plan d'action. Pourriez-vous m'éclairer un peu à ce sujet et sur la manière de s'attaquer au problème? On y a affecté 6 millions de dollars, à dépenser en deux mois.

Je suis un peu troublé par ce genre de problèmes, quand beaucoup de nos concitoyens ont besoin de logements, à part les membres des forces armées.

Merci.

● (0945)

M. Michael Ferguson: Je crois que le premier problème que nous avons soulevé est que la Défense nationale n'a pas encore déterminé qui parmi ses membres devrait avoir droit à des logements militaires, de quel type de logements il devrait s'agir ni où ils devraient être situés.

Par exemple, au paragraphe 5.27 du rapport, nous mentionnons que la Défense nationale a fait appel à un groupe de consultants externes, qui a conclu qu'il fallait 5 800 logements militaires répartis dans 30 emplacements au Canada. Les consultants étaient donc d'avis qu'il en fallait 5 800. La Défense nationale a examiné cette recommandation, mais elle n'était pas d'accord sur ces chiffres. Elle a plutôt évalué qu'il lui fallait près de 12 000 unités réparties dans 24 emplacements.

Deux entités se sont donc penchées sur la question du nombre de logements nécessaires. L'une d'elles a établi un chiffre deux fois plus élevé que l'autre, alors, la première chose à faire serait de répondre aux questions suivantes: que voulons-nous offrir, où devons-nous l'offrir et à qui devons-nous l'offrir?

Selon la politique de la Défense nationale, si l'offre sur le marché local est suffisante, le ministère n'a donc pas besoin de fournir de logements, car le marché local peut en fournir. Cependant, même si dans des endroits comme Halifax et Valcartier, l'offre de logement est suffisante, la Défense y fournit tout de même des logements.

Je le répète, il faut examiner cette question du point de vue de la planification ou de la politique. Il faut procéder à une analyse et répondre aux questions — qui, où et quoi — pour déterminer le nombre de logements nécessaires.

Le président: Madame Mendès, il vous reste une minute.

[Français]

Mme Alexandra Mendès: Le sens général de ce que vous avez indiqué ce matin, c'est surtout que notre travail, comme comité, est

de vérifier auprès des différents ministères comment ils respecteront les recommandations qui ont été faites dans le rapport. Le sens général que je retiens de votre présentation, c'est de nous assurer que les ministères vont respecter ces recommandations dans des délais raisonnables.

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Nous effectuons des vérifications de suivi de temps à autre sur un même sujet. Encore une fois, ce que tout le monde doit comprendre, c'est qu'il s'écoule environ 18 mois entre le moment où nous planifions une vérification jusqu'au moment où nous venons vous présenter le rapport.

Nous devons aussi accorder du temps aux ministères pour mettre en oeuvre les recommandations, n'est-ce pas? Si nous formulons des recommandations le 1^{er} janvier 2016, nous devons probablement leur donner deux ou trois ans pour les mettre en oeuvre. Ensuite, nous pouvons faire une nouvelle vérification, ce qui prendra encore 18 mois. Même si nous effectuons une vérification de suivi, nous serions en mesure de vous en présenter le rapport dans 4 ans au plus tôt.

C'est pourquoi il est important... Nous ne sommes pas les seuls à avoir un rôle à jouer. Je pourrais très bien parler d'un partenariat entre nous et le Comité. Le Comité est en mesure d'exiger des ministères qu'ils présentent des plans d'action et il peut inviter de temps à autre des représentants des ministères pour leur demander comment les choses évoluent.

Alors, oui, nous allons effectuer des vérifications de suivi, mais si procéder à une nouvelle vérification est la seule façon de faire en sorte qu'on s'occupe de ces choses-là, alors les problèmes vont se régler très lentement.

Le président: Je vous remercie.

La parole est maintenant à M. Christopherson, pour trois minutes.

● (0950)

M. David Christopherson: Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Je vous remercie encore une fois, monsieur Ferguson.

Je vais revenir sur ce dernier point. Dans les démocraties émergentes, les personnes qui, comme moi, ont participé à des missions d'observation électorale, savent que, lorsqu'il y a des élections libres et justes qui reflètent la volonté du peuple, la première chose à faire ensuite, c'est d'établir un bureau de vérification générale, indépendant et entièrement financé, qui travaille en partenariat — pour reprendre le terme utilisé par le vérificateur général — avec un comité des comptes publics, qui connaît bien son mandat et qui ne s'adonne pas constamment à de la politique partisane. Comme vous pouvez le constater, nous n'avons pas beaucoup parlé de politique partisane, mais pourtant, nous discutons de ce qui occupe une part importante de la politique, c'est-à-dire la reddition de comptes et la transparence.

Je profite de l'occasion pour m'adresser particulièrement aux nouveaux membres. Notre comité se déplace seulement une fois par année, contrairement à d'autres comités. Tous les ans, nous participons à la conférence annuelle des comités des comptes publics du Canada — fédéral, provinciaux et territoriaux. De leur côté, les vérificateurs généraux se rencontrent aussi annuellement. Chaque groupe tient ses propres réunions, mais nous tenons aussi des réunions conjointes afin de développer nos liens. Lorsque les choses fonctionnent bien, le Parlement respecte bien ses engagements envers la population pour ce qui est de la reddition de comptes, mais lorsqu'elles ne fonctionnent pas bien, ce qui n'est pas inhabituel — il est difficile de faire en sorte que tout fonctionne bien — le Parlement ne respecte pas ses engagements envers la population, et c'est souvent à cause de raisons partisans.

Il ne me reste probablement plus de temps pour poser des questions, mais je vais me concentrer sur le rapport 4, qui porte sur les Services partagés en technologie de l'information. Services partagés Canada a affirmé qu'il économiserait 56 millions de dollars par année. Vous avez souligné dans votre rapport, monsieur Ferguson, qu'il avait confirmé ces économies avant de les avoir réellement réalisées.

Comment cela est-il géré habituellement? Aussi, puisque je n'ai pas beaucoup de temps, je vais vous demander pourquoi cela n'a pas été relevé dans le cadre d'une vérification interne, si la façon dont les choses ont été faites était problématique?

M. Michael Ferguson: Eh bien, c'était problématique en ce qui concerne les économies de 56 millions de dollars, qui devaient être réalisées grâce à l'initiative de transformation des services de courriels. L'amélioration de ces services était censée engendrer des économies, mais le problème, c'est que cette initiative n'a pas été menée à bien. En fait, elle n'est toujours pas terminée. L'initiative n'était donc pas terminée, mais le budget a été amputé de 56 millions de dollars.

Par conséquent, Services partagés Canada devait trouver des moyens de faire face à cette situation. Je ne connais pas les détails, mais je sais que l'organisation était confrontée à cela.

Lorsqu'on prévoit une réduction du budget en raison des économies engendrées par un projet, mais que ce projet n'est pas mené à bien, alors il n'y a pas d'harmonisation entre le budget et les travaux à réaliser. Cela fait en sorte que l'organisme doit trouver des moyens de fonctionner avec une réduction du financement de 56 millions de dollars, sans pouvoir compter toutefois sur une réduction des coûts de l'ordre de 56 millions de dollars.

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

La parole est maintenant aux députés du parti ministériel.

Madame Shanahan, allez-y.

Mme Brenda Shanahan: J'essaie de comprendre comment déterminer les priorités. Il y a un si grand nombre de priorités concurrentes.

J'essaie d'évaluer l'importance des priorités concurrentes. Tout ce qui pose un risque pour les personnes ou pour la sécurité publique est à mon avis ce qu'il y a de plus important. En deuxième lieu, il y a le risque lié aux ressources; autrement dit, les sommes dépensées. Il faut aussi se demander quels problèmes peuvent être réglés, car certains problèmes ne peuvent pas l'être. Il faut ensuite se demander s'il existe un moyen réaliste de régler le problème.

En parcourant la liste des rapports, je me dis que nous devrions lire le rapport au complet. Ce sont là les rapports que vous avez

choisis, mais le rapport complet de vérification est de quelle ampleur?

M. Michael Ferguson: Nous essayons de faire en sorte que chaque rapport contienne entre 75 et 120 paragraphes. Nous essayons premièrement de faire en sorte qu'il soit accessible, donc, qu'il ne soit pas trop long et, deuxièmement, nous essayons également de faire en sorte que nos recommandations soient applicables. Lorsque nous formulons nos recommandations, nous veillons à ce qu'elles soient réalistes — comme vous l'avez dit — pour qu'elles puissent être mises en oeuvre. Nous accordons toujours de l'importance à cela.

Pour ce qui est des rapports en tant que tels, nous sommes conscients du fait que vous avez beaucoup de documents à lire, alors nous essayons de faire en sorte que nos rapports soient aussi concis que possible et aussi faciles à lire que possible. Celui que j'ai en main ici compte 100 paragraphes. Nous avons publié sept rapports, alors il y a beaucoup de contenu. Nous sommes toujours conscients du fait que nous devons essayer de transmettre notre message de la manière la plus concise possible.

● (0955)

Mme Brenda Shanahan: Il est certain que dans les semaines et les mois à venir nous allons poser plus de questions et creuser davantage.

Ai-je bien saisi les trois éléments sur lesquels nous devons nous pencher?

M. Michael Ferguson: Vous avez premièrement parlé du risque, du risque lié à la sécurité et de celui lié aux ressources.

En effet, c'est ce que nous examinons fondamentalement, mais nous évaluons aussi les contrôles qui sont en place. Parfois, nous examinons des activités qui comportent un risque inhérent, comme celles de la Défense nationale. Les activités des forces armées comportent nécessairement des risques, mais lorsque nous les examinons, nous pouvons constater qu'il existe des mesures suffisantes pour maîtriser les risques. La Défense nationale a mis en place des mesures qui permettent de minimiser ou de gérer les risques, et nous estimons qu'elle fait un bon travail à cet égard.

Nous pouvons dire que, même s'il s'agit d'une activité qui comporte des risques, il existe des contrôles adéquats. D'un autre côté, pour une activité qui comporte un peu moins de risques, les contrôles peuvent être insuffisants selon nous, car le résultat n'est pas aussi satisfaisant qu'il devrait l'être.

Alors, en plus d'examiner les risques, nous examinons aussi les mesures de contrôle qui ont été mises en place. Lorsque nous formulons des recommandations, nous veillons toujours à ce qu'elles puissent être mises en application de façon réaliste.

Durant ma carrière, j'ai eu à la fois à mettre en application des recommandations du vérificateur général et à en formuler. Je comprends qu'il est important de pouvoir dire à un ministre ce qu'il doit faire, mais le ministre doit pouvoir nous dire: « Oui, nous sommes d'accord et c'est faisable. »

● (1000)

Mme Brenda Shanahan: Je vous remercie.

Le président: Je vous remercie.

La parole est maintenant à M. Godin, pour trois minutes.

[Français]

M. Joël Godin: Merci, monsieur le président.

Toujours dans le souci d'être encore plus efficace comme élu, j'aimerais savoir s'il existe un tableau ou un résumé des recommandations qui ont été faites au cours des 15 dernières années où on trouverait une colonne d'évaluation de choses réalisées à 50 % ou à 75 % ou d'autres qui ne sont pas encore traitées.

Un tel outil existe-t-il pour nous faciliter le travail pour ce qui est d'établir les priorités?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Toutes nos recommandations sont certes accessibles. Nous pourrions probablement revenir en arrière et trouver les recommandations que nous avons formulées sur un certain nombre de sujets.

Dans chaque rapport de vérification, à la toute fin du document, il y a la liste des recommandations.

Si je prends le rapport 4 sur Services partagés Canada, je vois qu'à la page 27 se trouvent la liste des recommandations ainsi que les réponses du ministère.

Si les recommandations vous intéressent, il vous est assez facile de les consulter, mais je crois que nous pourrions probablement en faire une compilation pour vous.

Pour ce qui est des mesures qui ont été prises, c'est plus difficile, car tout dépend si nous avons effectué un suivi en ce qui a trait aux recommandations. Nous n'avons pas fait un suivi pour chacune des recommandations.

Parfois, nous pouvons demander à un ministère s'il a mis en application une certaine recommandation, et nous obtenons une réponse. Nous n'avons pas tendance à publier cela, car nous n'avons pas mené de vérification à ce sujet.

Un ministère peut nous dire qu'il a mis en oeuvre toutes les recommandations, mais nous n'allons pas venir ici vous dire qu'il les a appliquées, car nous ne pouvons pas en être certains. Nous n'avons pas obtenu l'assurance nécessaire pour être en mesure d'affirmer avec certitude que c'est ce qu'il a fait.

Si le Comité souhaite obtenir une sorte de compilation de certaines recommandations que nous avons formulées dans le passé, nous pourrions lui en fournir une, ou nous pourrions travailler en collaboration avec la greffière et les analystes pour produire cela. Vous pourriez ainsi à tout le moins prendre connaissance des sujets et des recommandations.

[Français]

M. Joël Godin: Il faut bien comprendre que ce n'est pas la liste des recommandations qui serait un outil intéressant pour nous, mais plutôt le suivi de ces recommandations.

Vous faites des recommandations et nous posons des questions aux gens des ministères, mais pour ce qui est de l'étape suivante, il n'y a pas d'application, de suivi ou de rigueur pour faire en sorte que ces recommandations sont mises en place. Afin d'augmenter l'efficacité de vos recommandations, c'est un outil qui pourrait être intéressant. Maintenant, je ne sais pas si c'est à vous que je dois demander cela ou au comité, monsieur le président. Nous pourrions peut-être prendre la décision de développer cet outil à l'avenir.

D'après ce que je comprends, monsieur le vérificateur, cela n'existe pas chez vous.

[Traduction]

Le président: Je vous remercie.

Je crois que nous pourrions accepter volontiers l'offre que nous a faite le vérificateur général de travailler avec notre greffière et nos

analystes. Nous pourrions déterminer un peu plus tard comment nous procéderons.

Madame Murray, allez-y.

Mme Joyce Murray (Vancouver Quadra, Lib.): Je vous remercie.

Je vous remercie pour votre témoignage, monsieur Ferguson.

J'ai une question à vous poser au sujet de l'analyse comparative entre les sexes.

Vous avez dit qu'il existe trois obstacles. Il y a notamment le fait que les ministères ont des capacités limitées en matière d'analyse comparative entre les sexes.

Un autre obstacle est l'absence d'exigences rendant obligatoire l'analyse comparative entre les sexes. Pour l'instant, il y a Condition féminine qui fournit des conseils stratégiques à cet égard.

Vous avez également affirmé qu'il existe une lacune, car, même s'il y a davantage de cours de formation et de séances de sensibilisation, on n'observe pas nécessairement des résultats.

Cela me porte à réfléchir. Notre gouvernement accorde la plus grande importance à l'égalité entre les sexes, et les ministères se penchent sur l'incidence de leurs programmes sur les deux sexes, alors il faut que ce soit efficace.

Vous pouvez nous donner des conseils ou votre point de vue. Avez-vous examiné la façon dont d'autres pays intègrent l'analyse comparative entre les sexes dans les évaluations des programmes? Y a-t-il une lacune fondamentale au sein du système que nous utilisons au Canada? Pouvez-vous nous expliquer comment on procède dans d'autres pays où cela fonctionne? Existe-t-il des systèmes autres que celui que nous utilisons au Canada? Est-il possible que le problème soit attribuable au fait que des personnes bien intentionnées essaient de gérer un mauvais système? Quelles améliorations devrions-nous envisager?

• (1005)

M. Michael Ferguson: Dans le cadre de notre vérification, nous n'avons pas procédé à une comparaison avec d'autres pays. Vous pourriez peut-être recevoir des témoins de Condition féminine pour obtenir des informations à ce sujet.

Par contre, au paragraphe 1.25 du rapport, nous énonçons les éléments d'un cadre d'ACS: une déclaration d'intention ou une politique; un centre de responsabilité pour surveiller la mise en oeuvre du cadre; une formation pour les cadres supérieurs, analystes et tout autre membre concerné du personnel; des guides, manuels et autres outils pertinents; une auto-évaluation annuelle de la mise en oeuvre du cadre d'ACS.

Ces éléments de base du cadre semblent constituer un bon fondement. Essentiellement, ce ne sont pas tous les ministères qui l'ont mis en oeuvre, et même les ministères qui l'ont adopté ne l'ont pas fait complètement.

Ce que nous avons également remarqué dans le cadre de notre vérification, c'est que, lorsque le cadre est mis en oeuvre, il permet de constater qu'une politique donnée peut avoir une incidence différente sur les hommes ou sur les femmes, ce qui force à modifier la façon dont des politiques sont mises en oeuvre. Cela démontre que ce type d'analyse est utile et peut mener à des modifications dans l'élaboration des politiques.

Je crois qu'il s'agit d'un très bon cadre, car on peut constater qu'il peut donner de bons résultats. Ce ne sont toutefois pas tous les ministères qui le mettent en oeuvre et ils ne le font pas tout le temps.

Le président: Je vous remercie beaucoup tous les deux.

La parole est maintenant à M. Christopherson.

M. David Christopherson: Je vous remercie, monsieur le président.

Je suis reconnaissant à Mme Murray de l'intérêt qu'elle porte à ce sujet. Ses questions ont été très utiles.

Si nous voulions adopter un système obligatoire, à quoi ressemblerait-il? Pouvez-vous m'éclairer à ce sujet? Il semble que ce soit volontaire. Si c'était obligatoire, on conclurait qu'il y a un manquement et il serait possible de demander des comptes. Que pourrions-nous faire, selon vous? Comment pourrions-nous faire en sorte que ce soit obligatoire pour qu'à l'avenir tous les ministères aient l'obligation de faire rapport dans le cadre du système actuel et non plus seulement s'ils le veulent, et qu'il y ait des conséquences sérieuses s'ils ne le font pas? À quoi pourrait ressembler un tel système, monsieur Ferguson?

M. Michael Ferguson: Il faudrait que cela soit établi, disons, dans une directive du Cabinet ou une politique du Conseil du Trésor, car il n'en existe pas actuellement. Il faudrait établir un mandat.

Je le répète, nous n'avons formulé aucune recommandation à cet égard, car il appartient au gouvernement de décider de mettre ou non en place une politique obligatoire. Quoi qu'il en soit, le cadre existe, et je crois que Condition féminine sait ce qu'il y a à faire, mais ce qui manque, c'est une directive ou une politique qui rendrait cela obligatoire.

M. David Christopherson: Monsieur le président, il me semble que ce serait la prochaine chose à faire, et j'espère que nous pourrions nous pencher là-dessus.

Je vous remercie.

Le président: Très bien, nous allons maintenant passer aux députés de l'opposition officielle.

L'hon. Pierre Poilievre: Je vous remercie, monsieur le président.

Ma question concerne le rapport 5, qui porte sur les logements des Forces armées canadiennes. Au paragraphe 5.32, où il est question du marché résidentiel du secteur privé, il est écrit que la Défense nationale a établi à 11 858 le nombre de logements militaires nécessaires. S'agit-il d'unités dont des militaires sont propriétaires? Ont-elles été construites par le gouvernement ou font-elles partie du marché résidentiel du secteur privé?

M. Michael Ferguson: Sur ces 11 858 unités, quelques-unes sont louées, mais il y en a très peu. Elles se trouvent essentiellement dans le Nord, je crois. La plupart de ces logements sont la propriété de la Défense nationale.

L'hon. Pierre Poilievre: Vous dites que la Défense nationale aurait dû prendre en compte la mesure dans laquelle le marché du secteur privé aurait pu répondre aux besoins des membres des Forces armées canadiennes. Est-ce bien ce que vous avez conclu à ce sujet?

●(1010)

M. Michael Ferguson: On s'appuie sur la politique gouvernementale générale, qui est énoncée au paragraphe 5.17:

La politique du gouvernement exige que les logements de l'État soient fournis uniquement lorsque le logement appuie directement les besoins opérationnels ou lorsqu'un logement convenable n'est pas disponible dans le marché du secteur privé.

C'est la politique générale du gouvernement. La politique de la Défense nationale stipule la même chose. Ce n'est pas seulement nous qui disons que le ministère devrait prendre cela en compte. C'est ce que précise la politique générale du gouvernement au sujet des logements, à l'instar de la politique de la Défense nationale.

L'hon. Pierre Poilievre: Alors, la décision de construire 11 858 unités allait peut-être en partie à l'encontre de la politique, étant donné que vous avez constaté que le ministère n'avait pas pris en compte dans quelle mesure le marché du secteur privé aurait pu répondre aux besoins des membres des Forces armées canadiennes.

M. Michael Ferguson: Quand il est question de logement, il faut toujours composer avec des conditions changeantes. Certaines de ces unités ont été construites il y a de nombreuses années. Parfois, les unités ont été construites dans des endroits où le marché de l'habitation n'était pas encore développé, mais il l'a été depuis. Il faudra toujours faire certains ajustements.

Il y a deux volets à la gestion du parc immobilier. L'un consiste à ajouter des unités, et l'autre est de se dire: « Le marché suffit, alors ce n'est plus nécessaire de conserver la propriété des logements. Devrions-nous céder une partie de ce que nous possédons dans certains marchés? » Dans ce domaine, on ne change pas les choses du jour au lendemain. C'est un peu plus long que cela. Fondamentalement, le ministère fournit encore des unités de logement dans quelques marchés, sachant que les marchés locaux sont suffisamment solides pour fournir ces logements.

L'hon. Pierre Poilievre: Au paragraphe suivant, vous dites que l'analyse de marché effectuée pour l'agence montrait que le marché du logement privé aurait généralement pu répondre aux besoins des militaires dans des régions urbaines comme Halifax et Valcartier. En ne tenant pas compte du marché privé, l'agence ne se conformait pas aux politiques du gouvernement et de la Défense nationale.

Combien le ministère aurait-il pu économiser s'il avait tiré profit des logements privés plutôt que d'acquérir des unités?

M. Michael Ferguson: Nous n'avons pas vraiment pu le quantifier. Je crois que la question fondamentale demeure qu'il y a une politique en place prévoyant que si le marché local peut fournir les logements, c'est à lui qu'il faut s'en remettre. Cependant, pour pouvoir déterminer combien de logements sont nécessaires, il faut aussi déterminer combien de membres des forces armées devraient avoir accès à du logement et à quel type de logement ils devraient avoir accès. Bien d'autres facteurs devraient servir à déterminer combien d'unités fournies par le ministère devraient l'être par le marché. Nous n'avons pas fait cette analyse.

Le président: Merci beaucoup.

La parole est à M. Harvey. Pour trois minutes, s'il vous plaît.

M. T.J. Harvey (Tobique—Mactaquac, Lib.): Comme bien d'autres députés ici, je suis nouveau dans le monde de la politique et nouveau à ce comité.

Je n'ai que quelques questions à vous poser et elles portent sur les examens spéciaux des sociétés d'État.

Je viens du secteur privé et dans l'entreprise où j'étais, on procédait à vérifications régulières dans tous les départements sur une base trimestrielle et annuelle. Mes questions vont porter là-dessus.

Vous avez effectué deux examens spéciaux des sociétés d'État en 2015. Selon quels critères a-t-on déterminé que ces deux sociétés d'État devaient faire l'objet d'un examen?

M. Michael Ferguson: La Loi sur l'administration financière prévoit la tenue d'examens spéciaux dans les sociétés d'État, et pour la grande majorité d'entre elles, mis à part quelques-unes, la loi prévoit un examen tous les 10 ans. Le temps était venu pour ces deux sociétés d'État de faire l'objet d'un examen spécial. Il y a une liste de sociétés d'État et chacune d'elles doit faire l'objet d'un examen spécial tous les 10 ans. Tout cela est énoncé dans la Loi sur l'administration financière.

• (1015)

M. T.J. Harvey: D'accord.

Ma prochaine question se divise en deux volets. Premièrement, en faites-vous normalement deux par année ou un nombre précis par année, en fonction uniquement du moment où la période de 10 ans se termine? Deuxièmement, pensez-vous qu'il serait souhaitable de procéder à ces examens plus régulièrement? Plutôt que d'attendre 10 ans, peut-être qu'on pourrait adopter des intervalles de cinq ou deux ans.

M. Michael Ferguson: Il faut se rappeler que les états financiers de toutes les sociétés d'État sont vérifiés chaque année.

M. T.J. Harvey: Oui.

M. Michael Ferguson: Non, nous n'en faisons pas que deux par année; cela peut aller jusqu'à cinq — cela varie de un à cinq, selon la disponibilité des ressources et les besoins de chacune de ces organisations.

En fait, la loi exigeait autrefois un examen tous les 5 ans, et cela a été changé pour tous les 10 ans. Ce type d'examen demande énormément de ressources. S'il fallait en faire aux deux ans, par exemple, nous ne pourrions pas vous soumettre beaucoup d'autres vérifications, car toutes nos ressources seraient consacrées à ces examens spéciaux.

Cela nous permet d'examiner toutes les sociétés d'État une fois aux 10 ans et de faire rapport sur leurs systèmes et pratiques et d'indiquer s'ils sont adéquats ou non.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Harvey.

Nous revenons au gouvernement avec M. Godin.

[Français]

M. Joël Godin: Merci, monsieur le président.

Monsieur Ferguson, parlons du rapport sur les frontières. Vous avez indiqué qu'on est beaucoup plus rigoureux en ce qui a trait à l'importation qu'en ce qui a trait à l'exportation. Peut-on s'inspirer du processus de contrôle de l'importation pour appliquer certaines mesures au contrôle de l'exportation?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: L'Agence des services frontaliers du Canada nous a expliqué qu'elle donnait la priorité aux importations et à ce qui entre au pays. Elle a donc dû établir des priorités précises en ce qui a trait aux exportations, notamment l'exportation de voitures volées, car ce genre de choses proviennent essentiellement

des profits de la criminalité, et c'est un moyen de mettre un frein à tout cela.

Elle a aussi mis l'accent sur l'exportation de technologies qui pourraient servir à la production d'armes. Encore là, il y a des lois qui l'interdisent. Nous avons aussi des engagements internationaux à respecter concernant le contrôle de l'exportation de technologies qui pourraient servir à la production d'armes.

Elle n'aurait pas nécessairement à reproduire le processus d'importation du côté de l'exportation, car les deux supposent des règles différentes. Il faut surtout mettre en place un système qui est fondé sur les risques sans être prévisible. Par exemple, nous avons constaté qu'une entreprise exportant ses produits par air à partir d'un certain aéroport peut déclarer ses exportations dans n'importe quel bureau de l'ASFC du pays. Elle doit seulement les déclarer deux heures avant leur chargement, et la déclaration peut se faire sur papier. Pour quelqu'un qui cherche à contourner le système de contrôle des exportations, il est très facile de détecter les faiblesses du système.

Encore une fois, nous avons remarqué des contraintes au point de vue des ressources, mais fondamentalement, l'ASFC doit concevoir un système non prévisible ne facilitant pas la tâche à ceux qui essaient d'exporter des choses qu'ils ne devraient pas exporter. Elle tente de cerner les risques et de trouver des moyens de rendre le système moins prévisible et moins facile à contourner, tout en demeurant cohérent et fonctionnel.

• (1020)

Le président: Merci, monsieur Godin.

Je crois que nous allons conclure la séance avec M. Christopherson.

Vous avez trois minutes.

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

Je répète que vous pourrez me ramener à l'ordre après la séance si je donne trop de détails historiques. Cela n'intéresse personne. Tout le monde veut faire les choses à sa façon. J'essaie d'aider...

Le président: J'ai bien hâte que vous me donniez l'occasion de vous interrompre pour cette raison, monsieur Christopherson.

Des voix: Oh, oh!

M. David Christopherson: Oui, je vous ai vu à l'oeuvre. Vous êtes très doué.

Je voulais seulement mentionner que dans le passé — les comités sont tous maîtres de leur destinée —, nous avions une première série de questions, puis une deuxième, et c'est ce qui était considéré une rotation normale; deux tours pour une séance régulière.

Habituellement, nous avons la chance d'avoir un peu de temps. Dans ce cas-ci, nous n'avions qu'un seul témoin, alors nous avions du temps devant nous. Souvent, je ne peux pas utiliser mes trois minutes, et nous savions tous d'emblée que cela pouvait arriver. Mais dans une situation comme celle-ci, ce que nous faisons, c'était de faire une pause et, en ma qualité de président, je demandais au Comité ce qu'il souhaitait faire, s'il voulait continuer.

Parfois, un caucus veut vider un sujet et les deux autres ont posé toutes leurs questions. Il faut se rappeler que tous les rapports ne font pas la une des journaux. Certains sont en réalité de bons rapports, et le gouvernement reçoit des « oui, pas mal, très bien, excellent ». C'est celui-là que choisit le gouvernement, évidemment, et au bout du compte, on ne peut pas se rendre bien loin avec cela. On finit par manquer de questions.

Mais si quelqu'un veut poursuivre la discussion, et si tout le monde est d'accord, le président peut décider de donner à ce caucus cinq minutes supplémentaires avant de lever la séance. Ou encore, on peut décider de donner un tour supplémentaire à tout le monde. Ou il arrive que tout le monde a bien des choses à dire et qu'on se rende jusqu'à la fin de la séance. D'autres fois, on remercie les témoins pour pouvoir discuter des travaux du Comité. D'autres fois encore, on aura cinq minutes à passer sur un rapport préliminaire avant de lever la séance. Ou bien, ce sera dans l'intérêt de tous de discuter des travaux du Comité. Notre temps y passe.

Donc, bien que ce soit dans l'intérêt de l'opposition d'occuper chaque nanoseconde du temps de séance, pour des raisons évidentes de responsabilité, il est parfois dans l'intérêt de l'ensemble du Comité de mettre fin à la période de questions pour passer à l'étude des travaux ou consacrer notre temps à autre chose.

S'il me reste du temps pour poser une question, j'aimerais parler du Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada. L'arriéré des décisions coïncide avec la création du tribunal. Cela s'est poursuivi pendant plusieurs années; trois ans, je crois. Personne n'a sonné l'alarme?

Avant que cela ne se transforme en crise, n'y a-t-il pas eu de mécanisme pour signaler que le tribunal, qui devait rendre le processus plus efficace, prolongeait les délais de traitement? Ne devrait-il pas y avoir de mécanisme interne, surtout vu la création d'un nouveau tribunal et d'un nouveau processus, pour reconnaître qu'il y a un problème? On a plutôt laissé aller les choses jusqu'à ce qu'une crise éclate, alors qu'un système d'alarme aurait pu indiquer qu'il y avait des problèmes dès le début. N'est-ce pas?

M. Michael Ferguson: Eh bien, je crois que le ministère a vu quelques signes avant-coureurs et qu'il y a réagi, mais trop tard.

Par exemple, le ministère a compris ce qui se passait et qu'il valait mieux qu'il examine lui-même quelques dossiers avant qu'ils ne se rendent en appel. Si je me souviens bien, le tiers des demandes que le ministère a examinées... Rappelez-vous que ces demandes avaient été rejetées à l'étape de réexamen et qu'elles avaient été envoyées en

appel. Cependant, après examen, le ministère a déterminé que le tiers de ces demandes méritaient un paiement. C'est bien cela?

En fait, ces demandes n'auraient jamais dû se rendre en appel, mais l'arriéré de décisions était devenu si important que le ministère a décidé de prendre leur examen en charge. Le tiers de ces demandes ont été jugées acceptables.

L'autre chose qui est arrivée, c'est que le tribunal a lui-même déterminé que l'arriéré devenait trop grand, alors il a décidé de changer ses processus administratifs. J'ai oublié de quoi il s'agissait exactement, mais il a modifié ses processus de façon à fixer les dates d'audience plus à l'avance, mais c'est une mesure qui a été prise alors que l'arriéré avait déjà atteint 10 000 dossiers.

En gros, le tribunal estime que son rythme normal et stable de travail équivaut à un arriéré de 17 mois. Il faut se mettre dans la peau d'une personne qui attend que le tribunal entende son appel. On peut peut-être comprendre que le tribunal se contente de délais de 17 mois, mais cela suscite certainement des questions si on se place du point de vue de la personne qui attend la décision du tribunal.

● (1025)

Le président: Merci beaucoup. Je crois que nous allons conclure la séance là-dessus.

D'abord, permettez-moi de vous remercier de nous avoir consacré de votre temps, monsieur Ferguson. Nous vous en sommes très reconnaissants.

Pour ce qui est de la mise au point de M. Christopherson, c'est un nouveau comité dans une nouvelle législature, et nous avons beaucoup de nouveaux parlementaires parmi nous. Je suis ici depuis près de 16 ans, et d'autres sont au Parlement depuis un bon bout de temps également. Je pense que tous les partis prennent le travail du Comité au sérieux. Je suis très satisfait de la manière dont s'est déroulée la période de questions et j'ai aimé connaître votre point de vue sur le travail que le Comité devrait entreprendre. Comme M. Christopherson le disait, et comme vous le disiez, nous avons un rôle important à jouer. Vous avez été très franc et clair ce matin dans vos commentaires sur la façon dont nous devrions procéder et la façon dont nous pouvons demander des comptes au gouvernement, et comment mieux utiliser votre rapport.

Merci d'avoir été des nôtres. Je siège à des comités depuis de nombreuses années, et normalement, les témoins, ou les ministres, sont avec nous pendant une heure, mais vous êtes ici depuis presque deux heures. Nous avons peut-être l'impression d'avoir épuisé toutes nos questions, mais j'ai trouvé qu'elles étaient toutes pertinentes, de même que vos réponses.

Merci beaucoup à vous tous, et à tous les partis. Je vous rappelle que nous aurons une réunion du comité directeur mardi matin, et nous en profiterons pour faire le suivi sur certaines choses que nous avons entendues aujourd'hui.

La séance est levée.

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>