



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 068 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 3 octobre 2017

Président

L'honorable Kevin Sorenson

Comité permanent des comptes publics

Le mardi 3 octobre 2017

● (0845)

[Traduction]

Le président (L'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC)): Bonjour à tous. Soyez les bienvenus. Nous sommes le mardi 3 octobre 2017 et ceci est la 68^e réunion du Comité permanent des comptes publics.

Je vous rappelle que la réunion est télédiffusée. Je vous prierais d'éteindre vos téléphones cellulaires et vos dispositifs de communication ou de les mettre en mode discret.

La première heure de la séance d'aujourd'hui sera consacrée à l'étude du *Rapport 6 — Les infrastructures de l'aviation civile dans le Nord*, des Rapports du printemps 2017 du vérificateur général du Canada.

Pour l'occasion, nous recevons le vérificateur général du Canada, M. Michael Ferguson. M. Ferguson est accompagné de M. James McKenzie, qui est le directeur principal du Bureau du vérificateur général.

Également avec nous aujourd'hui, du ministère des Transports, M. Michael Keenan, sous-ministre, M. Craig Hutton, directeur général des politiques stratégiques ainsi que M. Ross Ezzeddin, dont j'ignore le titre.

M. Michael Keenan (sous-ministre, ministère des Transports): Monsieur le président, M. Ross Ezzeddin est directeur général des programmes.

Le président: Merci beaucoup.

Soyez les bienvenus.

Il y aura des déclarations liminaires du vérificateur général et du sous-ministre, puis nous passerons aux questions.

Je cède donc la parole au vérificateur général, M. Ferguson.

Soyez le bienvenu.

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

[Français]

Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de présenter les résultats de notre rapport sur les infrastructures de l'aviation civile dans le Nord, qui a été déposé en mai 2017.

L'audit des infrastructures de l'aviation civile dans le Nord a porté sur les besoins en infrastructure des aéroports éloignés du Nord et sur le rôle de leadership joué par Transports Canada pour évaluer et combler ces besoins.

Les aéroports ont une importance cruciale pour les collectivités du Nord qu'ils desservent, surtout les aéroports des 117 collectivités éloignées du Nord pour lesquelles le seul mode de transport fiable toute l'année est le transport aérien. Ces aéroports permettent

d'assurer le transport de biens et des services essentiels, notamment les évacuations médicales d'urgence.

Divers rapports et évaluations ont fait état des difficultés liées aux infrastructures des aéroports éloignés du Nord. Dans beaucoup de ces aéroports, il faut améliorer le balisage lumineux des pistes, les aides à la navigation, les pistes ainsi que l'information concernant les conditions météorologiques et les conditions des pistes.

[Traduction]

Nous avons constaté que Transports Canada n'avait pas joué un rôle de leadership actif pour favoriser les efforts de collaboration en vue d'évaluer et de combler les besoins en infrastructure des aéroports éloignés du Nord. Le ministère a financé certains projets, dans le cadre de son Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires, pour aider les aéroports éloignés du Nord à se conformer à ses règlements et normes de sécurité. Depuis sa création en 1995, le programme a permis de financer, à hauteur d'environ 140 millions de dollars, divers projets d'infrastructure dans 67 des 117 aéroports éloignés du Nord que nous avons examinés.

En 2016, Transports Canada a mené une enquête auprès des aéroports du pays qui étaient admissibles au programme de financement pour connaître leurs besoins en matière d'infrastructure. Les aéroports qui ont répondu ont recensé des projets de près de 800 millions de dollars qui devraient être menés au cours des trois prochaines années pour préserver et renforcer la sécurité des aéroports. Certains de ces projets, d'une valeur d'environ 100 millions de dollars, visaient les aéroports éloignés du Nord. Au cours des trois derniers exercices, ces aéroports ont reçu environ 15 millions de dollars du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires. Il est évident que la demande de financement pour des projets d'infrastructures dépasse le budget annuel du programme, qui est de 38 millions de dollars.

Notre rapport contenait deux recommandations. Premièrement, nous avons recommandé que Transports Canada, en collaboration avec les parties prenantes, dirige l'élaboration d'une stratégie à long terme pour les infrastructures aéroportuaires dans le Nord. Deuxièmement, nous avons recommandé que Transports Canada collabore avec les parties prenantes pour déterminer les sources de financement qui permettraient de répondre aux besoins en infrastructures des aéroports éloignés du Nord.

● (0850)

[Français]

Transports Canada a accepté nos recommandations et a élaboré un plan d'action.

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture.

Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Ferguson.

La parole est maintenant au sous-ministre des Transports, M. Keenan.

M. Michael Keenan: Merci, monsieur le président.

Honorables membres du Comité, à titre de sous-ministre de Transports Canada, je suis heureux d'être de retour devant le comité des comptes publics. Je vous remercie de nous donner cette occasion de discuter du rapport du vérificateur général sur l'infrastructure de l'aviation civile dans le Nord.

[Français]

Nous accueillons favorablement cet examen, qui permet de renforcer nos efforts pour maintenir des services aériens sécuritaires et efficaces dans le Nord, une priorité clé du gouvernement du Canada.

Le rapport du Bureau du vérificateur général, ou BVG, met l'accent sur les enjeux d'infrastructure aéroportuaire plutôt que les enjeux de sécurité aérienne. Deux recommandations ont été formulées dans le rapport: premièrement, que Transports Canada dirige l'élaboration d'une stratégie à long terme pour l'infrastructure aéroportuaire du Nord, et deuxièmement, que le ministère travaille avec les intervenants afin de déterminer les sources possibles de financement. Le ministère est d'accord sur les deux recommandations et a élaboré des mesures afin de les mettre en oeuvre.

La première recommandation, plus précisément, est la suivante: « Transports Canada, en collaboration avec les parties prenantes, devrait diriger l'élaboration d'une stratégie à long terme pour les infrastructures aéroportuaires dans le Nord. La stratégie devra définir clairement le rôle que jouera le ministère pour répondre aux besoins en infrastructures des aéroports éloignés du Nord. »

[Traduction]

Transports Canada est un partenaire clé de l'élaboration du nouveau Cadre stratégique pour l'Arctique du gouvernement fédéral annoncé par le premier ministre en décembre 2016. Sous l'égide de la ministre des Relations Couronne-Autochtones et des Affaires du Nord, le gouvernement participe à l'élaboration du Cadre stratégique pour l'Arctique afin de favoriser la vigueur, la prospérité, la santé et la durabilité dans cette région du pays.

L'un des grands thèmes du cadre stratégique est les infrastructures, ce qui comprend les infrastructures de transport, et notamment, de transport aérien. Pour appuyer ces travaux et mieux répondre aux besoins à long terme particuliers de cette région, Transports Canada travaille avec ses homologues territoriaux à l'élaboration d'un cadre de transport qui lui permettra de mieux définir l'approche qu'il adoptera pour surmonter les difficultés particulières du Nord en la matière. Ce cadre pourrait aider à orienter l'ensemble des politiques, investissements et mesures réglementaires susceptibles d'avoir des effets positifs sur le plan social et économique dans l'Arctique canadien et les régions du Nord. Le cadre insistera notamment sur la nécessité de renforcer les partenariats entre les gouvernements, avec les collectivités locales et le secteur privé.

La deuxième recommandation du vérificateur général est la suivante: « Transports Canada doit collaborer avec les provinces, les territoires et les parties intéressées afin de déterminer quelles sources de financement permettront de répondre aux besoins des aéroports éloignés dans le Nord. »

Il faut souligner que Transports Canada ne possède ni n'exploite aucun des aéroports examinés par l'audit du vérificateur général, et

que l'établissement des besoins en matière d'infrastructure devra être dirigé par les propriétaires et les exploitants des installations visées. Toutefois, nous convenons que les collectivités nordiques ont des besoins particuliers qui nécessitent une approche mieux ciblée en matière d'investissement que pour les projets effectués ailleurs au Sud du pays, et que Transports Canada doit faire montre de leadership à cet égard.

En effet, le budget de 2017 confirmait l'intention du gouvernement fédéral de mieux répondre aux besoins en matière de transports essentiels au Canada, particulièrement dans le Nord. Le Fonds national des corridors commerciaux a été annoncé le 4 juillet. Du montant de 2 milliards de dollars prévu sur une période de 11 ans, jusqu'à 400 millions de dollars ont été ciblés pour répondre aux besoins particuliers du Nord en matière de transport. Certains acteurs ont déjà manifesté leur intérêt et nous avons reçu plusieurs demandes axées sur l'amélioration des infrastructures aéroportuaires dans le Nord. Pour le premier volet de financement, les demandes doivent être soumises au plus tard le 6 novembre, et les décisions devraient être annoncées d'ici le printemps 2018. Aussi, Transports Canada compte faire en sorte que l'infrastructure du Nord soit une priorité du prochain volet de ce nouveau programme.

Le moment de la publication du rapport du vérificateur général est utile puisque nous continuons de collaborer étroitement avec nos homologues territoriaux au moyen de téléconférences mensuelles, de visites de site et de webinaires afin de veiller à ce que nos homologues connaissent les possibilités de financement qui s'offrent à eux par l'intermédiaire du Fonds national des corridors commerciaux ou de toute autre source. Cette participation accrue se traduira par une meilleure compréhension des questions relatives aux besoins de transport des territoires, y compris l'infrastructure de l'aviation civile, et elle sera à la base de l'élaboration des plans qui suivront.

Monsieur le président, nous serons heureux de répondre aux questions du Comité et d'écouter les observations des membres au sujet de cette importante question.

● (0855)

Le président: Nous allons maintenant passer à la première série de questions, en commençant par M. Lefebvre, à qui je souhaite un bon retour.

Vous avez sept minutes.

[Français]

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

[Traduction]

Merci à tous d'être ici, ce matin.

J'ai quelques questions à poser au vérificateur général, aux fins de clarification.

Votre rapport fait état de 117 aéroports éloignés du Nord. Or, quand je regarde la carte que vous nous avez fournie, une question me vient à l'esprit. Combien de ces aéroports sont dans des collectivités des Premières Nations?

M. James McKenzie (directeur principal, Bureau du vérificateur général): Nous n'avons pas précisément délimité quelles collectivités étaient celles de Premières Nations, mais j'estime qu'une très grande proportion d'entre elles sont des collectivités des Premières Nations ou des collectivités inuites, voire les deux.

M. Paul Lefebvre: Lorsque je regarde la carte, je vois que cela devrait être la grande majorité de ces collectivités, sinon toutes. C'est pour cela que j'essaie de comprendre le processus qui est en jeu ici. Ces dernières années, Transports Canada a dit que... Dans vos conclusions, vous indiquez que Transports Canada n'a pas assumé son rôle de leadership.

Monsieur Keenan, dans votre exposé, vous avez dit que c'était aux propriétaires et aux exploitants de ces aéroports de faire le travail, et que ce sont eux qui sont responsables, pas Transports Canada. Si ces propriétaires et exploitants sont des collectivités des Premières Nations, est-ce que ce sont les bandes qui, en fin de compte, devraient assumer ces responsabilités? Encore une fois, j'essaie seulement de comprendre qui est ultimement responsable si ce n'est pas Transports Canada.

M. James McKenzie: Cela dépend vraiment des titres de propriété. Un aéroport pourrait appartenir à une province, à un territoire ou encore, à une administration locale. Votre responsabilité est de les entretenir conformément aux dispositions de leur permis ou de leur certification.

M. Paul Lefebvre: Je pense que là où je veux en venir, c'est que s'il s'agit de groupes locaux, de bandes locales, ils n'ont assurément pas les capacités nécessaires pour faire ce travail. Ils ne reçoivent aucun financement de qui que ce soit. Est-ce qu'Affaires autochtones et du Nord Canada aurait un rôle à jouer là-dedans? Le ministère aurait-il un rôle de leadership à jouer là-dedans ou est-il complètement détaché des besoins de ces collectivités éloignées en matière d'infrastructure?

Encore une fois, messieurs, j'essaie seulement de clarifier les choses afin d'établir qui doit assumer la responsabilité de cela en fin de compte, car de toute évidence, nous ne le savons pas. Qui est ultimement responsable? Personne ne l'a dit.

M. Michael Keenan: C'est une très bonne question. Je crois que la réponse comporte un certain nombre d'éléments.

Tout d'abord, des 117 aéroports visés par l'étude du vérificateur général, la grande majorité — je dirais 80 % ou plus — appartenait au gouvernement provincial ou au gouvernement territorial qui avait autorité dans la région marquée d'un point sur la carte. Beaucoup de ces aéroports appartenaient au gouvernement du Nunavut, au gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, à la province de l'Ontario ou à la province de Québec.

Fait intéressant à souligner, au Québec, il y en a probablement une douzaine qui appartiennent à l'Administration régionale Kativik, un gouvernement autonome qui a été créé aux termes de la Convention de la Baie-James, dans les années 1970. Il y a en quelques-uns en Colombie-Britannique et en Alberta, dont le propriétaire-exploitant est un gouvernement autochtone régional.

Transports Canada possède et exploite un certain nombre d'aéroports éloignés, comme celui de Churchill. Il y en a quelques-uns sur la côte Est de la baie d'Hudson et de la baie James, mais ceux-là ne faisaient pas partie des 117 que le vérificateur général a examinés.

Compte tenu de cela, je dirais que Transports Canada a sans conteste une responsabilité globale à l'égard de l'aviation civile. Nous sommes l'organisme responsable. Au milieu des années 1990, la politique a subi d'importantes modifications. Avant cela, Transports Canada était le propriétaire et l'exploitant de la grande majorité des aéroports. Il semblerait que nous n'étions pas particulièrement efficaces pour assumer les rôles de propriétaire, d'exploitant et d'organisme de supervision. C'était une situation qui frôlait le conflit d'intérêts. Il y a donc eu un transfert des

responsabilités et c'est ce qui a engendré la situation actuelle. En ce qui concerne les rôles et les responsabilités, nous sommes d'avis que nous avons le rôle de superviser à la fois les aéroports et l'ensemble de l'aviation civile afin d'assurer, en priorité, que tout cela fonctionne de façon sécuritaire. Notre rôle est de travailler avec nos partenaires pour veiller à ce que le système soit efficace.

Je crois que l'aspect central des recommandations du vérificateur général, c'est que nous devons faire plus. Nous sommes d'accord avec cela, mais nous ne voulons pas anticiper les besoins des propriétaires d'aéroport. Nous tenons à ce que ce soit eux qui cernent leurs besoins. Ensuite, nous travaillerons en partenariat avec eux pour les aider à mettre en place ce dont ils ont besoin et pour veiller à ce que ces nouveaux ménagements soient sécuritaires.

● (0900)

M. Paul Lefebvre: Merci. Le rapport fait assurément état d'importants besoins, mais financièrement, il n'y a pas...

À l'évidence, c'est là le noeud du problème. Encore une fois, si des besoins ont été cernés et que Transports Canada n'a pas pris part à cette conversation... Essentiellement, les problèmes découlent de ce leadership que vous n'assumez pas. Bien entendu, il y a aussi un manque du côté du financement.

Pouvez-vous nous dire un mot à ce sujet? Il s'agit de choses que le vérificateur général a constatées.

M. Michael Keenan: Bien sûr. Je crois que nous avons travaillé avec les aéroports dans une optique partenariale comme nous l'avons fait, par exemple, dans le cadre du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires. Les propriétaires cernent leurs besoins et nous travaillons avec eux pour les aider à financer ces besoins et veiller à ce qu'ils aient les infrastructures sécuritaires qu'il leur faut pour fonctionner.

En fait, l'étude du vérificateur général cite l'étude de 2015 ou 2016 sur les besoins d'immobilisations des aéroports. L'identification des besoins provient de ce programme. Cela fait partie de l'évaluation réalisée dans le cadre du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires. C'est grâce à ce programme que nous cherchons à identifier précisément quels sont les besoins, d'un point de vue structurel. Honnêtement, je crois que l'on peut affirmer sans se tromper que les infrastructures de transport au Canada ont des besoins criants.

M. Paul Lefebvre: Cela a été clairement établi.

Maintenant, très rapidement, j'aurais une dernière question à poser.

Vous avez parlé d'un plan d'action. L'avons-nous reçu?

Le président: Oui, nous l'avons reçu.

M. Paul Lefebvre: D'accord. Je m'excuse, mais je ne l'ai pas.

Est-il sur le site Web? D'accord, merci.

Le président: Merci, monsieur Lefebvre.

Passons maintenant à M. Deltell.

[Français]

Bonjour Monsieur Deltell. Vous avez la parole pour sept minutes.

M. Gérard Deltell (Louis-Saint-Laurent, PCC): Monsieur le président, je vous remercie infiniment. Je vous salue et vous félicite de la qualité de votre français.

Je tiens à saluer tous les collègues.

Messieurs et madame les témoins, soyez les bienvenus à votre Chambre des communes.

Le dossier dont il est question aujourd'hui est très important. Il est lié exactement à ce que nous sommes comme Canadiens. Le Canada est un pays nordique de vaste étendue. Nous avons la responsabilité, tous autant que nous sommes, d'assumer la présence sur le territoire. La présence des aéroports dans le Nord du Canada est essentielle à l'unité du pays, à sa force et je dirais même à son sérieux.

Si l'on néglige des aéroports dans les communautés du Nord du Canada, on néglige notre pays, tout simplement. L'occupation du territoire est une preuve de souveraineté et d'affirmation. Les aéroports, comme outils de développement et de présence, doivent être préservés. On doit assurer la force, la présence et la sécurité de ces infrastructures.

Nous constatons que le vérificateur général y va de critiques quand même assez sérieuses. Toutefois, nous saluons le fait que le ministère des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités accueille favorablement ses recommandations.

M. Lefebvre a soulevé plus tôt un point fort intéressant concernant la propriété, les endroits où se trouvent nos 117 aéroports dans le Grand Nord, lesquels sont en territoire autochtone. C'est exactement le sujet que je voulais aborder. Je le remercie de l'avoir fait. Nous allons continuer dans le même sens.

Monsieur Keenan, vous avez dit qu'un grand défi auquel nous devons faire face, quand vient le temps d'investir de manière importante dans nos aéroports en région éloignée, c'est la collaboration du gouvernement fédéral, des autorités provinciales ou territoriales et des communautés locales.

Selon votre expérience, sentez-vous une résistance de la part de certaines communautés locales à investir et à faire les efforts nécessaires — nous sommes tous conscients que nous parlons de millions de dollars, et ce n'est pas rien — pour s'assurer de la qualité, de la sécurité et de la pérennité de nos installations dans le Grand Nord?

• (0905)

[Traduction]

M. Michael Keenan: Merci, monsieur le président.

C'est là une question importante, à laquelle je répondrais par la négative. Selon l'expérience de Transports Canada, les collectivités locales, je crois, de façon intuitive... Je devrais peut-être reculer un peu. Pour l'élaboration du plan d'action stratégique en matière de transport — qui va jusqu'en 2030 —, le ministre Garneau et Transports Canada ont procédé en 2016 à des consultations exhaustives à l'échelle du Canada. Nous avons organisé des douzaines et des douzaines de tables rondes dans tous les coins du pays. Les Canadiens nous ont fait part de ce qu'ils jugeaient important pour notre politique en la matière. Unaniment, les collectivités locales comprenaient de façon intuitive la valeur des infrastructures de transport — notamment pour leur qualité de vie — et leur accordaient beaucoup d'importance. Et cela était particulièrement manifeste dans les collectivités du Nord et les collectivités éloignées où, comme l'a correctement fait remarquer le vérificateur général, les aéroports et les aérodromes sont presque systématiquement le seul lien de transport avec le reste du pays. C'était du moins le cas pour la majorité des installations visées par son étude. Nous avons donc constaté que les collectivités étaient particulièrement enthousiastes à l'idée d'agrandir et d'améliorer ces installations. Je ne crois pas avoir vu la moindre résistance à cet égard. Dans ces régions éloignées du Nord où il y a un nombre relativement bas de voyageurs et des coûts de construction et d'entretien très élevés, je crois que le défi est de rassembler les ressources nécessaires pour accomplir les travaux d'agrandissement souhaités.

Je dirais que la volonté est là et que le défi consiste à réunir les partenaires afin de trouver une façon d'organiser les investissements nécessaires aux aménagements projetés. C'est cette logique et cette motivation qui sont à la base de la structure du Fonds national des corridors commerciaux et de l'affectation spéciale pour les territoires du Nord.

M. Gérard Deltell: Si l'on recommande d'investir des millions de dollars dans un aéroport éloigné donné, et que le propriétaire, la collectivité concernée, le territoire ou la province s'oppose à cela sous prétexte que ce n'est pas nécessaire et qu'ils peuvent exploiter l'aéroport tel quel, avez-vous des moyens en tant que ministre ou en tant que gouvernement pour veiller à ce que les travaux soient faits correctement? Avez-vous des outils pour faire cela?

M. Michael Keenan: Je dirais encore une fois que ce n'est pas un problème que nous avons vécu. Cependant, si cela se produisait, je crois qu'il faudrait tenir compte de deux principes. Premièrement, Transports Canada s'en remettrait au propriétaire de l'aéroport — dans un tel cas, c'est normalement un gouvernement provincial ou territorial —, parce que ce sont les autorités qui doivent rendre des comptes et assumer cette responsabilité. Toutefois, Transports Canada exigerait un niveau de sécurité minimal. Nous avons justement eu un tel problème concernant certains petits aéroports. Il arrive parfois que cela concerne l'émondage d'arbres. Il y a certaines exigences en matière de sécurité qui sont absolument non négociables. Si un aérodrome ne les respecte pas, des inspecteurs de la sécurité et de la sûreté de Transports Canada interviendront et prendront des mesures réglementaires en vertu de la Loi sur l'aéronautique pour s'assurer que l'exploitant s'y conforme. Par exemple, nous avons parfois des problèmes avec des aérodromes — pas vraiment au Nunavut — dans le Sud où des arbres poussent aux abords des aérodromes, et les exploitants doivent émonder les arbres en raison du risque qu'un appareil percute un arbre au moment de l'atterrissage.

Il y a certains aspects comme ceux-là au sujet desquels nous nous montrons complètement intransigeants, parce que cela concerne la sécurité des Canadiens. Pour le reste, nous collaborerons avec le propriétaire de l'aéroport quant à ses priorités et essaierons de l'aider à les mettre en oeuvre pour exploiter de manière sécuritaire l'aérodrome et renforcer sa capacité de répondre aux besoins des membres de la collectivité.

Le président: Merci.

Monsieur Christopherson, allez-y. Vous avez sept minutes.

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

Je remercie tous les témoins de leur présence aujourd'hui.

Je dois avouer que j'avais des sentiments mitigés lorsque je lisais le rapport. D'un côté, j'étais assez consterné que nous n'accordions pas vraiment l'attention qui convient à un enjeu ayant trait à la sécurité des Canadiens. Cependant, je dois dire, monsieur le sous-ministre, que vos commentaires de ce matin m'ont encouragé. J'espère que nous aurons l'occasion, d'ici la fin de mon temps de parole, de déterminer si vos commentaires et les investissements, en particulier ce qui se trouve à l'avant-dernière page où vous parlez de ce qui s'en vient par rapport au budget de 2017, seront suffisants. Il y a deux éléments; il y a la planification et le financement, et cela semble inadéquat dans les deux cas.

Nous avons une carte à la pièce 6.1. Comme bon nombre d'autres membres du Comité, j'ai pris l'avion jusqu'à plusieurs de ces points sur la carte, y compris le deuxième point le plus au Nord, soit au beau milieu du passage du Nord-Ouest. Je me rappelle très bien d'avoir regardé vers le sol pendant que l'appareil tournait et se préparait à l'atterrissage. Je dois vous dire que cela ne m'a pas traversé l'esprit de me demander dans quelle mesure ce serait efficace. Je voulais savoir dans quelle mesure ce serait sécuritaire.

Ma préoccupation est que le problème mêle vraiment l'efficacité et les autres infrastructures connexes, au lieu d'être un problème distinct. À titre d'ancien conseiller municipal, je dirais que personne n'est aussi passionné d'infrastructure que moi, ce qui est le domaine le moins palpitant à discuter avec une administration municipale locale, mais c'est l'un des aspects les plus importants à faire. N'empêche que je trouve inquiétant que l'aéroport semble être pris dans cette infrastructure. À mon avis, il y a une différence entre la sécurité et l'efficacité pour jeter les bases en vue de stimuler l'activité économique.

J'ai été vraiment étonné par les commentaires au paragraphe 6.57, à la page 16 du rapport. Le vérificateur général dit: « Nous avons également constaté que le Programme » — à savoir celui que nous avons actuellement, le Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires, dont le budget est de 38 millions de dollars depuis 17 ans, soit dit en passant. Il y a une personne qui n'en faisait pas une priorité.

Au sujet du programme, le vérificateur général dit que « le Programme ne reconnaissait pas le rôle important que jouent les aéroports dans les collectivités éloignées [et] du Nord. » Toujours dans le même paragraphe, il ajoute:

En outre, les aéroports certifiés et les aéroports enregistrés, quel que soit le nombre de passagers qu'ils accueillent, permettent la prestation de services essentiels dans leurs collectivités, comme le réapprovisionnement en aliments frais et en médicaments, les évacuations médicales d'urgence et les vols affrétés [...] l'activité [...] locale.

C'est véritablement une question de vie ou de mort pour bon nombre de ces personnes et de ces collectivités. Malheureusement, nous entendons que le ministère affirme maintenant qu'il interviendra et fera exactement ce qu'il ne faisait pas auparavant. J'aimerais peut-être que vous m'expliquiez comment un tel problème a pu être négligé aussi longtemps, c'est-à-dire 17 ans sans augmenter d'un sou les fonds destinés à la sécurité aéroportuaire. Comment cela a-t-il pu être possible? Quelles garanties nous donnez-vous que nous pouvons avoir confiance cette fois-ci que vous et le ministère prendrez les mesures que vous avez promises, étant donné que vous avez déjà promis de faire exactement ces choses?

Je suis tout ouïe.

• (0910)

M. Michael Keenan: Vous posez plusieurs questions, et je vais essayer d'y répondre une par une.

En ce qui concerne la question de la sécurité par rapport à l'efficacité, il y a deux éléments. Ce sont deux aspects distincts et importants.

Je dirais que le principe directeur de Transports Canada est que la sécurité est plus importante. Nous maintenons une certaine ligne dure en matière de sécurité et nous travaillons d'arrache-pied pour nous assurer de son respect. En ce qui concerne l'exemple du député au sujet de l'atterrissage dans un aéroport éloigné dans des conditions difficiles, les éléments fondamentaux sont en place pour veiller à ce que l'appareil puisse se poser de manière sécuritaire.

La sécurité et la capacité sont interreliées. L'exemple d'un appareil à l'approche d'un aéroport éloigné où la visibilité ou les conditions météorologiques sont mauvaises est excellent. Selon les infrastructures en place à l'aérodrome, c'est-à-dire la qualité des feux de piste, les aides à la navigation et le système météorologique... En ce qui concerne la présence de ces éléments tangibles dans les aérodromes, le vérificateur général souligne avec justesse au paragraphe 6.28 que plus nous avons de tels éléments en place dans un aérodrome donné et plus un appareil peut se poser de manière sécuritaire dans une multitude de conditions météorologiques. La sécurité et l'efficacité sont grandement interreliées.

Voilà pour le premier point.

Le député pose une question très importante en ce qui concerne la manière dont nous surveillerons si nous sommes à la hauteur des attentes et des engagements pris en réponse au rapport du vérificateur général. C'est une question importante. L'élément fondamental à ce sujet sera le suivi des résultats en ce qui a trait aux investissements réels dans l'infrastructure dans les régions éloignées et du Nord qui découleront des nouveaux investissements que le gouvernement du Canada s'est engagé à faire pour adresser ces défis. Ces investissements incluront notamment le Fonds national des corridors commerciaux, dont le premier appel d'intérêt est lancé. Nous nous engageons à ce que la deuxième vague de ce programme l'année prochaine mette en particulier l'accent sur l'infrastructure de transport dans le Nord. Le programme met actuellement l'accent sur toute l'infrastructure de transport. L'infrastructure maritime et aérienne pose un problème dans le Nord. L'élément important est le suivi des résultats de la mise en oeuvre de ce programme en ce qui concerne la construction réelle d'infrastructure qui adressera les défis soulevés dans le rapport du vérificateur général. Il sera important de rendre des comptes à ce sujet à mesure que nous progresserons.

Je mentionne également qu'il sera important pour nous de faire le suivi et de rendre des comptes au sujet de la contribution des autres sources de financement et activités. Par exemple, dans le cadre du Fonds Chantiers Canada, le gouvernement s'est engagé à verser 2 milliards de dollars sur 10 ans pour les collectivités éloignées et du Nord. Voilà une autre source de financement dont nous pouvons nous servir pour aider les collectivités à répondre à leurs besoins, y compris leurs besoins en transport. Je crois que le suivi des résultats est important pour nous assurer que les engagements pris aujourd'hui se traduisent en mesures grâce à ces nouveaux programmes dans les prochains mois.

• (0915)

Le président: Merci, monsieur Keenan.

Passons maintenant au prochain membre du Comité.

Madame Shanahan, allez-y.

Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci beaucoup au vérificateur général et aux témoins de leur présence ce matin.

À mon avis, le rapport que nous étudions ce matin est vraiment l'essence de ce que nous faisons ici au comité des comptes publics, et mes collègues y ont déjà fait allusion. Le premier point à examiner n'est en fait pas vraiment l'argent, même si nous y reviendrons; il s'agit de la question de la sécurité publique et de la mesure dans laquelle nos services publics respectent ces exigences pour les Canadiens. C'est bien entendu la raison de notre réunion ce matin; nous voulons corriger ce problème.

Voilà véritablement ma première préoccupation, mais les fonds ont tout de même une certaine importance de temps à autre.

Monsieur Ferguson, j'ai noté — nous avons déjà discuté — que c'est très inhabituel pour le vérificateur général de souligner qu'il y a un manque de financement, et vous le faites avec beaucoup de tact. Je regarde la citation: « En 2016, Transports Canada a demandé à l'ensemble des 200 aéroports admissibles au financement du Programme de définir leurs projets liés à la sécurité pour les trois prochaines années ». Je regarde ensuite les chiffres: « Sur les 105 aéroports éloignés du Nord qui étaient admissibles, 41 ont présenté des projets liés à la sécurité, y compris la remise en état de pistes et l'amélioration des systèmes de balisage lumineux, pour un total estimatif de 101 millions de dollars ». Vous ajoutez que « le BVG a constaté que le financement disponible ne serait pas suffisant pour répondre aux besoins recensés par les aéroports éloignés du Nord, étant donné que les fonds demandés dépassent de très loin le financement annuel du Programme, soit 38 millions de dollars ». La situation nous est bien présentée.

Je regarde aussi toujours la période visée par l'audit, parce que je crois que c'est important. Au comité des comptes publics, nous nous penchons sur ce qui a déjà été fait et nous essayons de cerner les leçons que nous pouvons en tirer. Nous savons que cela porte sur la période allant de 2013 à 2016. Il y a eu certains changements depuis, mais j'aimerais tout de même mettre l'accent sur cette période. Je ne cherche pas à rejeter la faute sur qui que ce soit; j'essaie plutôt d'en tirer des leçons. Je crois qu'il y a quelque chose là. Comment ces projets liés à la sécurité sont-ils passés inaperçus?

J'aimerais demander au vérificateur général de nous donner son opinion sur le rôle des propriétaires-exploitants, parce que son bureau a réalisé des entrevues. J'aimerais qu'il nous fasse part de certains de leurs commentaires, puis j'aimerais entendre les représentants de Transports Canada.

● (0920)

Le président: Monsieur Ferguson, vous avez la parole.

M. Michael Ferguson: Merci, monsieur le président.

En ce qui a trait aux propriétaires-exploitants, comme nous l'avons expliqué — par exemple, au paragraphe 6.54 —, nous avons interrogé les exploitants sur certaines des difficultés qu'ils éprouvent au moment de présenter une demande de financement dans le cadre du programme d'aide aux aéroports. Ils n'ont d'ailleurs pas tous fait une demande à cet égard. Le problème tenait, en partie, au coût de présentation d'une proposition ou à leur capacité de retenir les services d'entrepreneurs pour préparer et présenter une proposition. Certains exploitants avaient, dès le départ, des difficultés à faire connaître leurs préoccupations.

Voici le problème que nous dégageons en l'occurrence: quand vous examinez les fonds disponibles, surtout par l'entremise du programme d'aide aux aéroports, comparativement aux problèmes liés à la sécurité énumérés par les propriétaires-exploitants, les deux ne concordent pas. Ces deux éléments doivent être, d'une certaine façon, en adéquation.

Je voudrais également aborder la question de la sécurité, dont on a déjà parlé, je crois, parce que nous ne remettons aucunement en question la sécurité de ces aéroports lorsqu'ils sont en mode de fonctionnement. Ils sont tous réglementés et, à ce titre, ils doivent tous suivre les règles. Comme le sous-ministre l'a dit, le problème réside plutôt dans le fait qu'il existe, par exemple, des conditions météorologiques dans lesquelles certains des aéroports ne peuvent pas fonctionner. L'aéroport est sans danger tant qu'il n'est pas en service, mais cela signifie, entre autres, qu'aucune évacuation

médicale ne peut être assurée durant cette période. Le problème, ce n'est pas que l'aéroport ne fonctionne pas en toute sécurité. La question de sécurité, si vous voulez, est d'ordre plus général: ainsi, certaines personnes ont besoin de certains types de services d'urgence, mais à cause des intempéries et du fait que les aéroports ne sont pas équipés pour fonctionner dans pareilles conditions météorologiques, ces gens ne peuvent pas avoir accès aux services à ce moment-là.

Tout compte fait, c'est vraiment — et je crois qu'on en a parlé tout à l'heure — une question de planification et de financement. Il s'agit de savoir ce qu'il faut faire, où il faut le faire, qui doit s'en occuper, combien d'argent est disponible et, enfin, il faut déterminer si ces deux éléments sont en adéquation. S'ils ne le sont pas, c'est-à-dire s'il existe un écart, qu'arrive-t-il alors? S'il y a des problèmes de sécurité liés à la capacité de fonctionner dans une multitude de conditions météorologiques, l'un des objectifs est-il de permettre à certains de ces aéroports de fonctionner en pareilles circonstances? Je le répète, nous ne remettons pas en question l'exploitation sécuritaire des aéroports lorsqu'ils sont autorisés à mener leurs activités.

Mme Brenda Shanahan: Merci beaucoup, monsieur Ferguson.

Il me reste encore un peu de temps.

Monsieur Keenan, pourriez-vous nous dire quelques mots là-dessus, surtout en ce qui concerne le paragraphe mentionné par le vérificateur général, à savoir le paragraphe 6.54? Comment votre ministère s'est-il pris pour éliminer les obstacles auxquels font face les propriétaires-exploitants qui présentent une demande de financement?

M. Michael Keenan: Je serai heureux d'en parler. Je tiens simplement à répéter que le vérificateur général a clairement défini le problème, et c'est exactement ainsi que nous percevons le défi que présentent ces infrastructures.

Pour ce qui est du paragraphe 6.54, dans les régions nordiques et éloignées, le propriétaire-exploitant est souvent un gouvernement provincial ou territorial. Parfois, il s'agit d'une entité locale. La dure réalité, c'est qu'il est difficile de bâtir et de maintenir les infrastructures. Cela coûte très cher, et le volume de trafic ne suffit pas, à lui seul, pour payer la note. Ainsi, l'Autorité aéroportuaire du Grand Toronto n'a pas besoin d'aide financière pour assurer la sécurité de son aéroport. Par contre, une aide s'impose à Pond Inlet et à Cambridge Bay.

Pour essayer de régler les difficultés énumérées au paragraphe 6.54, voici ce que nous avons fait. Premièrement, nous avons intégré, à même la structure du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires et du Fonds national des corridors commerciaux, des dispositions précises pour faciliter la tâche des aéroports du Nord et des régions éloignées. Les ratios de partage des coûts sont plus élevés. Certaines exigences particulières sont moins contraignantes.

Deuxièmement, nous avons déployé des efforts considérables de mobilisation et de partenariat. Nous tendons la main et nous travaillons avec les gens pour qu'ils comprennent le fonctionnement et les cycles des programmes. Nous essayons de les aider à faire en sorte que leurs plans et leurs besoins soient en adéquation avec les nouveaux programmes que nous avons mis en place pour répondre à ces besoins.

● (0925)

Le président: Nous avons déjà dépassé d'une minute le temps alloué. Nous aurons l'occasion de revenir à vous, madame Shanahan.

Monsieur Nuttall.

M. Alexander Nuttall (Barrie—Springwater—Oro-Medonte, PCC): Merci, monsieur le président.

Merci aux représentants du Bureau du vérificateur général et de Transports Canada d'être des nôtres aujourd'hui.

J'aimerais reprendre là où Brenda s'est arrêtée.

Une des choses que j'ai remarquées à la lumière des statistiques contenues dans le rapport, c'est qu'environ 67 % des aéroports ont répondu. D'après mon expérience, pour avoir connu des vérifications dans le secteur privé, etc., lorsqu'il n'y a pas de réponse, c'est habituellement pour l'une des deux raisons suivantes: on ne veut pas fournir l'information ou on ne l'a tout simplement pas.

Lorsque vous avez envoyé la demande de renseignements pour déterminer quels étaient les besoins d'immobilisations — et je crois que c'est ce dont il s'agit —, avez-vous fait un suivi auprès du reste des 33 % d'administrations aéroportuaires?

M. Michael Ferguson: En fait, monsieur le président, c'est au paragraphe 6.55 que l'on parle du taux de 67 %. Quand Transports Canada a demandé aux aéroports de définir leurs projets liés à la sécurité pour les trois prochaines années, 67 % ont répondu.

Ce n'est pas nous qui avons mené ce sondage, mais Transports Canada.

M. Alexander Nuttall: Toutes mes excuses.

Je vais donc adresser la question au ministère des Transports.

M. Michael Keenan: Monsieur le président, c'est une très bonne question.

C'était dans le cadre du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires. Nous nous en sommes tenus à une seule série, et nous avons compilé l'information que nous avons reçue, mais nous n'avons pas couru après ceux qui n'avaient pas répondu. Je crois qu'il est juste de dire qu'ils se classaient dans l'une ou l'autre des deux catégories que vous avez décrites.

M. Alexander Nuttall: Même si ce n'est pas nécessairement dans le rapport, il s'agit d'une importante responsabilité éventuelle qui doit être examinée.

L'autre élément qui est mentionné dans le même paragraphe, c'est le niveau de financement.

Ma question concerne les administrations aéroportuaires qui ont indiqué un nombre précis de projets totalisant un certain montant d'argent. Ces administrations aéroportuaires produisent-elles des plans d'immobilisations pour pouvoir fournir des renseignements en permanence à Transports Canada ou plutôt pour communiquer des données au vérificateur général dans le cadre de ce rapport?

M. Michael Keenan: Monsieur le président, je crois qu'il est important de préciser que ce chiffre provient d'un sondage que le ministère a effectué dans le cadre de son évaluation du programme, ce qui est différent des demandes proprement dites relatives aux programmes. Dans le cas d'un sondage, il faut remplir un questionnaire. Par contre, lorsqu'il s'agit de demandes présentées dans le cadre de programmes, nous avons tendance à recueillir plus de renseignements, me semble-t-il, sur le plan d'immobilisations, les besoins, etc.

Lorsque nous essayons d'évaluer le programme dans le contexte des sondages, nous obtenons une base d'échantillonnage différente, et ce n'est pas la même chose que le type de renseignements sollicités lorsque nous cherchons à administrer le programme et à devenir un partenaire financier pour le propriétaire.

M. Alexander Nuttall: Je suppose que mes questions vont au-delà d'une demande de programme et d'aide. Dans ma municipalité, nous avons élaboré entre autres un plan d'immobilisations pour combler le déficit en matière d'infrastructure. J'essaie de comprendre en quoi consiste le déficit en matière d'infrastructure en général dans les aéroports du Nord canadien et si nous disposons des renseignements et des données nécessaires pour déterminer, par exemple, le montant du manque à gagner, selon les plans d'immobilisations qui sont présentés, et pour ensuite souligner, à l'aune de ces plans, les projets les plus pertinents ou les plus importants pour régler le problème de façon prioritaire.

M. Michael Keenan: Voici l'état des lieux. D'abord et avant tout, le gouvernement du Canada est d'avis qu'il existe une lacune en matière d'infrastructure au pays, et c'est pourquoi il a investi massivement dans les infrastructures en général. Deuxièmement, selon le gouvernement, et comme le démontre l'évaluation, il existe une lacune plus prononcée en matière d'infrastructure dans le nord du Canada et dans les collectivités éloignées pour toutes les raisons dont nous avons discuté ce matin.

Pour être franc, je pense qu'il est difficile d'essayer de préciser le montant en dollars et, d'ailleurs, cela dépend un peu des questions posées. Quelles sont les aspirations pour votre collectivité? Quelles sont les aspirations pour la région? Quelles sont les possibilités de développement économique, de développement social et d'amélioration de la qualité de vie dans la région? À mon avis, nous considérons que ces objectifs évoluent sans cesse. Il faut établir les priorités selon une approche itérative. Il n'y a pas de plan d'immobilisations ponctuel qui sert de formule magique.

Cela nous amène à parler de l'importance de la mobilisation, de la consultation et de l'établissement de partenariats. Il faut une mobilisation soutenue et structurée, une communication et un échange d'information entre les collectivités, les propriétaires des infrastructures et les partenaires de financement, dont le gouvernement du Canada. À cet égard, un des partenaires importants est Nav Canada, en raison de ses efforts actuels pour moderniser son infrastructure. C'est un élément essentiel.

Nous estimons donc qu'il s'agit d'un effort continu en vue de mieux comprendre, de façon commune, où se trouvent les besoins les plus pressants et les investissements qui rapporteront le plus, c'est-à-dire ceux qui permettront de répondre aux besoins de transport et d'éliminer des goulots d'étranglement. Cela évolue au fil du temps. S'agissant du développement économique dans le Nord, à mesure que ces tendances se modifient... Par exemple, dans les aéroports, on peut observer d'énormes fluctuations de volumes. Cela ne figure pas sur la liste des 117 aéroports recensés par le vérificateur général, mais Fort McMurray a connu un changement très marqué du nombre de passagers en raison de la modification des conditions économiques dans le secteur des sables bitumineux. C'est ce que nous avons observé dans un certain nombre des collectivités éloignées.

Ce n'est donc pas immuable. Il faut rester à l'affût des besoins des collectivités, des propriétaires et des exploitants pour déterminer où faire le meilleur investissement à un moment précis. Je crois que nous avons ici l'occasion d'effectuer une nouvelle série d'investissements inédits grâce aux nouveaux programmes et aux nouveaux fonds que le gouvernement du Canada a mis en place pour surmonter les difficultés relevées par le vérificateur général.

● (0930)

Le président: Merci, monsieur Keenan.

Nous passons maintenant à M. Massé.

[Français]

M. Rémi Massé (Avignon—La Mitis—Matane—Matapédia, Lib.): Merci, monsieur le président.

Merci aux témoins de participer aux activités du Comité, c'est fort important.

Je suis un député qui vient d'une région éloignée de l'Est du Canada, la Gaspésie, et je peux vous assurer que la question des infrastructures, qu'elles soient portuaires, aéroportuaires ou ferroviaires, est capitale pour mes concitoyens et moi. Je me fais l'écho de notre collègue M. Deltell à propos de ce qu'il a dit plus tôt en ce qui concerne ce qu'il faut faire pour assurer le développement de nos communautés, qu'elles soient éloignées ou qu'elles soient dans le Nord. Nous avons besoin d'infrastructures de qualité pour permettre le transport des passagers, des biens, du matériel et aussi d'individus qui ont des problèmes de santé graves pour leur permettre d'avoir accès à des services médicaux de qualité. Ces infrastructures sont donc essentielles.

Monsieur Keenan, lorsque vous avez présenté votre allocution d'ouverture, que vous disiez que le Bureau du vérificateur général mettait l'accent sur les enjeux d'infrastructures aéroportuaires plutôt que sur les enjeux de sécurité aérienne, j'ai senti — et c'est peut-être un sentiment erroné —, qu'il y avait dans cette affirmation un peu de détachement, peut-être un peu de déresponsabilisation. Peut-être que je me trompe — vous pourrez commenter —, mais, selon moi, il ne peut y avoir de sécurité aérienne s'il n'y a pas d'infrastructures de qualité. Si on n'a pas de pistes qui sont adéquates, s'il n'y a pas de système de balisage, de système d'éclairage, de systèmes informatiques adéquats pour pouvoir assurer la sécurité des aéronefs, il y a un problème.

Cela m'amène à vous poser la question suivante. Compte tenu de l'ensemble des programmes dont dispose Transports Canada, compte tenu du fait que vous avez mentionné que vous étiez un partenaire participant — pour moi, un partenaire, c'est un acteur clé avec d'autres ministères, avec des communautés pour pouvoir les appuyer dans l'élaboration de plans, aller chercher des fonds là où ils sont disponibles —, j'ai été un peu surpris de voir que, au paragraphe 6.44 du rapport du vérificateur général, il est dit que: « L'étude réalisée en 2011 par Transports Canada sur l'évaluation des systèmes de transport dans le Nord anticipait un besoin d'environ 312 millions de dollars pour financer des projets d'infrastructures prioritaires dans dix aéroports du Nord ». Le rapport indique aussi que: « [...] le Ministère n'avait effectué aucun suivi ni utilisé le rapport pour élaborer [...] un plan [...] ».

Tout d'abord, est-ce exact? Ensuite, si vous vous dites partenaire, comment se fait-il que, après sept ans, une telle affirmation puisse encore être faite dans le rapport du vérificateur général?

• (0935)

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Massé.

Allez-y, monsieur Keenan.

[Français]

M. Michael Keenan: Premièrement, monsieur le président, je suis absolument d'accord avec le membre du Comité quand il dit que la sécurité aérienne et la qualité des infrastructures sont très liées, de façon très étroite. Je suis absolument d'accord. Comme le vérificateur général vient de le dire, bien que les deux soient très liées, la raison centrale de sa vérification n'est pas la sécurité aérienne, parce que Transports Canada veille à ce que les aéroports soient sécuritaires. Il s'agit de la capacité des aéroports de

fonctionner avec plus de moyens et dans des conditions météorologiques idéales, si on peut dire.

[Traduction]

Je suis entièrement d'accord pour dire que les deux sont liés. Comme je suis sous-ministre de Transports Canada depuis le début de 2016, j'ai un peu de mal à vous expliquer précisément ce qui s'est passé en 2011, mais, selon moi, il est tout à fait juste d'affirmer qu'il existe un besoin non satisfait et qu'il incombe au gouvernement du Canada et, en particulier, à Transports Canada,

[Français]

de mener les discussions, de mener les projets de développement et les partenariats pour bien répondre aux lacunes des infrastructures aériennes dans les communautés éloignées du Nord.

[Traduction]

Le président: Merci.

Votre temps est écoulé. Merci, monsieur Massé.

Nous allons maintenant passer à M. Nuttall et M. Deltell, qui se partageront le temps de parole.

M. Alexander Nuttall: Merci, monsieur le président. Je serai très bref.

À mon avis, il est important de noter que si nous ne connaissons pas toute l'étendue de la question ou si un ministre donné ne sait pas quelle est l'ampleur des besoins, alors nous n'aurons jamais l'occasion de rectifier le tir. Je suppose que je vais poursuivre dans le sens de ma dernière question, et je ne parle pas de la priorité d'agrandir les aéroports existants. N'y a-t-il pas, au sein de Transports Canada, une liste ou un document qui précise les lacunes des infrastructures actuelles pour faire le bilan de la situation, si j'ose dire, parallèlement à un plan distinct qui énonce les aspirations des administrations aéroportuaires locales? Accroître les activités, peut-être selon l'heure de la journée, la période de l'année ou le nombre de pistes d'atterrissage, est une question à part. Quel est le déficit en matière d'infrastructures pour maintenir les services actuels au sein de chacune des administrations aéroportuaires?

M. Michael Keenan: Monsieur le président, c'est une excellente question. Voilà le coeur de l'établissement des priorités pour la mise en oeuvre des programmes d'infrastructure. Transports Canada possède certainement de solides sources d'information sur les besoins et les déficits en matière d'infrastructure. Je pense que l'étude à laquelle vous avez fait allusion tout à l'heure fournit quelques renseignements, mais elle est loin d'être parfaite, en partie, comme vous l'avez signalé à juste titre, parce que le taux de réponse était bien inférieur à 100 %.

Nous effectuons une gamme d'études et d'analyses économiques sur les lacunes en matière d'infrastructure et, en particulier, les domaines propices à l'optimisation des ressources pour démontrer la valeur des investissements dans les infrastructures. Une bonne partie de ce travail a servi à créer le Fonds national des corridors commerciaux. D'ailleurs, les besoins criants en infrastructure dans les collectivités rurales du Nord expliquent pourquoi le fonds prévoit un montant de 400 millions de dollars expressément pour les infrastructures du Nord.

À mon sens, nous hésiterions à décider unilatéralement où faire des investissements si nous devons nous en tenir à notre compréhension des lacunes en matière d'infrastructure. C'est pourquoi nous souscrivons aux rapports du vérificateur général pour ce qui est de faire preuve de leadership, d'établir des relations, de mobiliser les intervenants et de collaborer avec les partenaires; ainsi, en comparant leurs plans d'immobilisations et leurs besoins avec nos critères d'admissibilité au programme, nous pouvons déterminer là où, selon nous, il est possible d'optimiser les prochains investissements des programmes d'infrastructure.

• (0940)

Le président: Merci, monsieur Keenan.

Monsieur Deltell.

M. Gérard Deltell: J'aimerais poursuivre sur cette lancée. En tant qu'élu, nous sommes préoccupés par la façon d'investir les fonds, par l'avenir de nos investissements et par la teneur du plan. S'il n'y a pas de plan, alors il n'y a pas de besoin ni de résultat. Comment pouvons-nous évaluer le résultat si nous n'avons aucun plan?

Le président: Monsieur Keenan.

M. Michael Keenan: Monsieur le président, le gouvernement a défini un plan très clair en ce qui concerne les investissements au Canada grâce à une foule de programmes d'infrastructure. Par exemple, le Fonds national des corridors commerciaux, qui revêt une importance toute particulière pour les collectivités du Nord et des régions éloignées, repose sur un plan très clair et des objectifs très précis: accroître la capacité des systèmes de transport au Canada pour répondre aux besoins de mobilité des Canadiens, stimuler la croissance économique du pays et favoriser l'expansion de la classe moyenne.

La stratégie opérationnelle de ces plans consiste à recenser les projets d'infrastructure de la plus haute priorité et à affecter des ressources là où les fonds fédéraux — qui représentent une somme considérable, mais tout de même définie — entraîneront la plus importante amélioration des infrastructures grâce à des partenariats. Ayant dirigé des programmes d'infrastructure dans le secteur des transports depuis quelque temps, nous en sommes arrivés à la conclusion qu'une décision fédérale unilatérale quant à la réalisation de projets, sans recourir à des partenariats et sans tenir compte des priorités des partenaires, aboutit à un programme d'infrastructure relativement inefficace.

Le président: Merci.

Notre temps est presque écoulé. Il y a seulement quelques questions qui se posent. Nous devons rédiger un rapport sur notre étude d'aujourd'hui, et voici l'une des questions qui est ressortie de nos discussions: le rapport du vérificateur général a été publié au printemps, mais pour ce qui est de mettre en oeuvre les recommandations, surtout celle concernant la stratégie à long terme, la date d'achèvement est prévue pour l'automne 2018. J'aimerais donc faire suite à la question posée par MM. Nuttall et Deltell en vous demandant ceci: pourquoi faudrait-il un an et demi pour élaborer une stratégie? Pour ceux d'entre nous qui n'ont pas à mettre en oeuvre de stratégie, cela paraît assez long. Pourquoi faut-il autant de temps?

M. Michael Keenan: Voilà une excellente question, monsieur le président.

Le président: Il nous faut une réponse rapide.

M. Michael Keenan: Je serai bref.

Premièrement, nous faisons preuve de leadership et nous prenons des mesures pour répondre aux besoins criants en infrastructure, comme nous l'avons expliqué. Deuxièmement, selon moi, si nous devons élaborer une stratégie fédérale unilatérale, nous pourrions accélérer les choses, mais je doute que ce soit très efficace. À mon sens, pour obtenir une stratégie bien plus efficace qui génère des résultats, il faut miser sur des partenariats avec les gouvernements territoriaux, les administrations locales et les groupes autochtones. Certes, la mobilisation, la consultation et la définition de priorités et d'objectifs communs nécessitent un peu de temps pour que le tout soit compatible avec les besoins des collectivités. Nous y travaillons dans le contexte du cadre stratégique pour l'Arctique et d'autres initiatives. Je crois que nous pourrions y arriver dans le délai auquel nous nous sommes engagés.

Le président: J'ai une autre petite question à vous poser.

Il y a eu des discussions sur les 38 millions de dollars. Ce montant est le même depuis 17 ans. Vous avez également dit que d'autres programmes ont vu le jour: un programme de 2 milliards de dollars sur 11 ans, un autre de 400 millions de dollars...

S'agit-il de partenariats à parts égales avec les gouvernements territoriaux? S'agit-il plutôt de projets pour lesquels Transports Canada ou le gouvernement du Canada paie la part du lion? Quel est le ratio de partage dans le cadre de certains de ces programmes?

• (0945)

M. Michael Keenan: C'est une très bonne question, monsieur le président.

En ce qui concerne le Fonds national des corridors commerciaux, d'un bout à l'autre du pays, ce sont tous des partenariats. Dans le cas des principaux programmes, nous prévoyons des ratios d'environ trois pour un ou quatre pour un; autrement dit, chaque 1 \$ investi par le gouvernement fédéral permet de débloquer 3 ou 4 \$, en tout, pour la construction d'infrastructures. Dans les collectivités du Nord et des régions éloignées, nous avons conçu les programmes de telle sorte qu'ils soient plus généreux au chapitre du partage des coûts avec le gouvernement fédéral, simplement parce que les conditions économiques là-bas sont plus difficiles. Par exemple, aux termes du Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires, ou PAIA, le gouvernement fédéral doit verser au moins 85 % des coûts dans les collectivités du Nord et des régions éloignées. C'est la même chose pour le Fonds national des corridors commerciaux; nous limitons le partage des coûts à 50 % dans le Sud, mais nous permettons un financement fédéral de 75 % dans le Nord. L'effet de levier ne sera pas aussi important, mais nous en obtiendrons un peu quand même. Fait plus important encore, nous veillerons à ce que les investissements soient effectués là où cela s'impose selon les propriétaires des infrastructures au sein des collectivités, et c'est là une priorité stratégique essentielle du programme.

Le président: Merci.

Y a-t-il déjà eu des fonds inutilisés dans le cadre du programme de 38 millions de dollars?

M. Michael Keenan: Il y en a eu dans le passé.

Si je ne me trompe pas, Ross, il n'y a pas eu beaucoup de fonds inutilisés ces dernières années dans le cadre du PAIA, n'est-ce pas?

M. Ross Ezzeddin (directeur général, Programmes aériens et maritimes, ministère des Transports): C'est exact. C'était peut-être le cas il y a environ cinq ans lorsqu'il y a eu d'importantes sommes inutilisées, mais nous...

Le président: Parfois, quand d'autres partenaires ou d'autres intervenants n'ont pas le financement nécessaire, même si l'argent est là, plusieurs raisons expliquent pourquoi ce montant reste le même si les fonds ne sont pas utilisés.

Merci beaucoup. Nous devons terminer là-dessus. Nous recevons six autres témoins à l'instant même, et nous ne voulons pas empiéter sur leur temps de parole. Je tiens à vous remercier de votre présence. C'est intéressant. Je crois que tous les gouvernements reconnaissent la nécessité de mettre l'accent sur le Nord. Nous avons pris l'engagement de nous concentrer sur le Nord et sur les infrastructures dans le Nord. Bien sûr, quand il est question d'évacuations médicales, je crois que tous les Canadiens comprennent qu'il y a des attentes.

Merci d'avoir été des nôtres et de nous avoir aidés dans le cadre de notre étude.

Nous allons suspendre la séance et, au retour, nous accueillerons six représentants d'autres ministères pour nous occuper du dossier de la fraude.

● (0945) _____ (Pause) _____

● (0950)

Le président: Nous reprenons la séance.

Il est parfois très difficile de se préparer quand on a une réunion durant la première heure, suivie de six ou sept témoignages au cours de la deuxième heure. En tout cas, nous vous souhaitons la bienvenue à la 68^e séance du Comité permanent des comptes publics.

Pendant la deuxième heure aujourd'hui, nous allons nous pencher sur le *Rapport 1: Gérer le risque de fraude*, des rapports du printemps de 2017 du vérificateur général du Canada. Jeudi, nous poursuivrons cette étude en y consacrant une autre séance de deux heures. Tout ce que nous aborderons aujourd'hui pourra également être utilisé à la séance de jeudi.

Voici les témoins d'aujourd'hui: M. Michael Ferguson, vérificateur général du Canada; M. Paul Glover, président de l'Agence canadienne d'inspection des aliments; Ian Shugart, sous-ministre des Affaires étrangères, ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement; Simon Kennedy, sous-ministre, ministère de la Santé; Hélène Laurendeau, sous-ministre, ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien; Marie Lemay, sous-ministre, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux; et Bill Matthews, contrôleur général du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor.

Le vérificateur général nous fera une autre déclaration préliminaire. Par la suite, nous entendrons cinq exposés de cinq minutes de la part de chacun des autres témoins. Nous espérons avoir ensuite le temps de poser des questions.

Je crois que les témoins savent dans quel ordre ils vont parler, mais nous allons d'abord céder la parole à M. Ferguson.

M. Michael Ferguson: Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de discuter de notre rapport du printemps 2017 sur la gestion du risque de fraude.

Aucune organisation n'est à l'abri de la fraude. Dans les organisations fédérales, la fraude peut causer une perte de fonds et de biens publics, saper le moral des employés et miner la confiance des Canadiens envers les services publics. Les organisations fédérales doivent donc gérer le risque de fraude.

L'audit a porté sur les modalités de gestion du risque de fraude dans les cinq organisations fédérales sélectionnées. Nous voulions

aussi savoir si le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada appuyait les organisations fédérales pour les aider à gérer leurs risques, notamment les risques de fraude, et s'il surveillait la mise en place des politiques et directives applicables.

Dans l'ensemble, nous avons constaté que les cinq organisations fédérales auditées avaient des méthodes pour gérer leurs risques de fraude; cependant, pas une seule n'appliquait tous les éléments fondamentaux dans ce domaine.

[Français]

Ainsi, nous avons constaté que l'Agence canadienne d'inspection des aliments, Affaires mondiales Canada et Affaires autochtones et du Nord Canada avaient effectué une évaluation de leurs risques de fraude. Cependant, il manquait des éléments clés à ces évaluations. Par exemple, aucune des trois organisations n'avait évalué tous les contrôles d'atténuation des risques de fraude pour vérifier s'ils étaient efficaces.

Concernant Santé Canada et Services publics et Approvisionnement Canada, même si chacune des deux organisations avait un cadre de gestion du risque de fraude, aucune n'avait effectué d'évaluation des risques de fraude.

Nous nous inquiétons du fait que les contrôles examinés visant à gérer les risques de fraude interne n'avaient pas toujours été mis en oeuvre. Très peu d'employés des cinq organisations ayant fait l'objet de l'audit avaient suivi la formation obligatoire sur les valeurs, l'éthique et les conflits d'intérêts.

Nous avons constaté que Services publics et Approvisionnement Canada avait bien géré les déclarations de conflit d'intérêts de ses employés, contrairement aux quatre autres organisations fédérales. Celles-ci ont mis trop de temps pour régler des conflits d'intérêts ou n'avaient pas d'approche adéquate pour garantir la mise en place de mesures d'atténuation des conflits d'intérêts.

● (0955)

[Traduction]

De plus, nous avons constaté que les cinq organisations fédérales auditées avaient toutes des contrôles et des comités d'examen pour prévenir et détecter les pratiques inappropriées de passation de contrats que nous avons choisi d'examiner, soit le fractionnement de contrats, le recours inapproprié aux modifications de contrats, et le recours inapproprié à l'attribution de contrats à fournisseur unique. Cependant, les contrôles n'ont pas toujours été appliqués et les comités d'examen n'ont peut-être pas été impliqués dans le processus quand il le fallait. Par exemple, certaines organisations n'ont pas justifié comme ils le devaient certaines attributions de contrats à fournisseur unique ou certaines modifications de contrats.

De même, les organisations n'avaient pas analysé leurs données sur l'approvisionnement pour mieux détecter les trois types de pratiques inappropriées de passation de contrats. En outre, nous avons relevé des problèmes de qualité des données dans les cinq organisations, ce qui limitait leur capacité d'analyser les données sur les contrats. Ainsi, les organisations ne se sont pas assurées que les noms des sociétés étaient enregistrés d'une manière uniforme.

[Français]

Enfin, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a aidé les organisations fédérales à gérer leurs risques globaux et il a effectué une surveillance dans ce domaine. Mais il n'a pas surveillé comment les organisations fédérales géraient les risques de fraude ni donné de directives précises sur la gestion du risque de fraude.

Nous sommes heureux de vous indiquer que les organisations ayant fait l'objet de l'audit ont accepté toutes nos recommandations et qu'elles se sont engagées à corriger la situation.

[Traduction]

Monsieur le président, voilà qui conclut ma déclaration préliminaire. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Ferguson.

Nous allons maintenant entendre M. Glover, de l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

[Français]

M. Paul Glover (président, Agence canadienne d'inspection des aliments): Bonjour, monsieur le président.

Je m'appelle Paul Glover et je suis le président de l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

Je suis heureux d'avoir été invité pour parler de notre réponse à l'étude du vérificateur général concernant les risques de fraude.

[Traduction]

J'aimerais commencer par dire que l'Agence canadienne d'inspection des aliments, ou ACIA, est un organisme de réglementation fondé sur le risque, qui a pour mandat de protéger les végétaux, les animaux et les animaux. Par ses travaux, elle contribue à la santé et au bien-être des Canadiens, tout en protégeant l'environnement et l'économie du Canada. Nous sommes heureux de constater que ce rapport n'a révélé aucune lacune ou faiblesse à l'ACIA qui serait de nature à exposer la salubrité des aliments et la santé humaine à des risques.

[Français]

Avant cette vérification, nous avons déjà des pratiques et des mécanismes de gestion de la fraude. Ces pratiques et mécanismes sont les suivants: avoir une politique de prévention de la fraude, mener des évaluations du risque de fraude, offrir des formations sur les valeurs et l'éthique et sur les conflits d'intérêts,

[Traduction]

restreindre les contrats à fournisseur unique aux situations où cela est entièrement justifié et analyser continuellement les données sur l'approvisionnement. L'ACIA accueille tout de même favorablement cette occasion de renforcer ces pratiques et mécanismes de gestion de la fraude. Comme M. Ferguson l'a mentionné, l'ACIA souscrit à toutes les recommandations du rapport et s'engage à rehausser ses mesures de prévention de la fraude et à s'assurer que tous les intervenants, internes et externes, comprennent leurs obligations.

Je suis très heureux de signaler que l'ACIA est en voie d'atteindre tous les jalons mentionnés dans son document *Réponse et plan d'action de la direction*. Bien que certaines recommandations soient déjà mises en oeuvre, d'autres sont en passe de l'être, et l'ACIA prévoit donner suite à toutes les recommandations d'ici le 31 mars 2018.

Je vais m'arrêter là.

[Français]

C'est avec plaisir que je répondrai à vos questions.

Merci.

[Traduction]

Le président: Merci. Je tiens simplement à informer les membres du Comité que le témoin nous a remis un mémoire plus complet;

alors, ce sont peut-être des renseignements que nous pouvons également utiliser ce jeudi.

Nous passons maintenant à M. Ian Shugart, sous-ministre des Affaires étrangères.

Soyez le bienvenu.

• (1000)

M. Ian Shugart (sous-ministre des Affaires étrangères, ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement): Merci beaucoup, monsieur le président.

Pour vous prouver à quel point je prends au sérieux les conseils et les directives du Comité, je tiens à vous signaler qu'au cours de ma dernière comparution devant vous, l'honorable député de Hamilton-Centre m'a dit : « En passant, vous devriez peut-être envisager de finir votre carrière en diplomatie ». Un mois plus tard, j'occupais le poste de sous-ministre des Affaires étrangères.

Des voix : Oh, oh!

M. Ian Shugart : Nous aimerions remercier le vérificateur général pour les travaux réalisés par son bureau sur cet important sujet. Nous prenons acte des constatations faites, et nous acceptons les recommandations formulées. Nous sommes impatients de discuter des mesures qui ont été prises pour renforcer la gestion du risque dans notre ministère.

Tout d'abord, je crois que je pourrais aider le Comité en lui donnant quelques brefs renseignements contextuels sur les activités d'Affaires mondiales Canada et de son réseau. Nous gérons un réseau de 178 missions établies dans 110 pays, cinq bureaux régionaux au Canada, auxquels s'ajoute notre administration centrale dans la capitale nationale. Nous employons plus de 6 000 employés canadiens et environ 5 000 employés recrutés sur place qui appuient les activités et les programmes du gouvernement du Canada partout dans le monde, au nom d'Affaires mondiales Canada, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté, et un grand nombre d'autres ministères et organismes partenaires à l'étranger.

Le contexte de la gestion du risque de fraude à Affaires mondiales Canada est donc vaste et complexe, et comporte plusieurs risques inhérents à nos divers environnements opérationnels. Nous prenons au sérieux la responsabilité que nous avons de protéger les biens et les intérêts du Canada partout où nous exerçons nos activités, y compris au Canada.

En tant que sous-ministre des Affaires étrangères, j'accorde une grande importance à cette responsabilité, ainsi qu'à l'instauration d'une culture de tolérance zéro à l'égard de la fraude et des actes répréhensibles, et j'ai communiqué cette priorité directement à nos cadres supérieurs et chefs de missions à l'étranger. Les constatations du vérificateur général étaient pertinentes et opportunes, en particulier à la lumière des enquêtes sur les fraudes que nous avons menées à notre mission à Port-au-Prince, en Haïti, et dont les pertes ont été signalées il y a un an par mon ministère dans les Comptes publics du Canada.

Dans certains cas, les constatations du BVG ont consolidé les mesures qui avaient déjà été prises en vue de renforcer notre régime des risques de fraude, y compris la création d'un nouveau cadre stratégique pour la gestion des risques de fraude en 2016, et l'élaboration subséquente d'un plan d'action évolutif pour la mise en oeuvre de ses éléments clés. D'autres recommandations du BVG nous ont aidés à recenser d'autres lacunes à combler, y compris la tâche d'assurer un meilleur suivi des mesures de formation et de renforcer nos bases de données pour la gestion du risque dans ce domaine.

Dans l'ensemble, l'approche d'AMC repose sur trois piliers, à savoir la prévention, la surveillance et la réponse au risque de fraude. Je peux vous fournir quelques exemples de certaines des mesures qui ont été mises de l'avant à l'appui de ces objectifs, mais, tout d'abord, j'aimerais rappeler au Comité des comptes publics que la rigoureuse gestion des risques de fraude est, comme il se doit, une fonction à long terme et permanente à Affaires mondiales Canada, compte tenu de la nature sans cesse changeante de notre contexte opérationnel. Elle requiert une vigilance et une adaptation continues par rapport à l'évolution des risques, ainsi que des changements apportés à nos propres systèmes et protocoles de fonctionnement pour recenser et atténuer ces risques.

Sur le plan de la prévention, nous avons renforcé la formation sur la gestion du risque de fraude, en particulier pour nos chefs de missions et nos agents de gestion et des affaires consulaires, préalablement à leur affectation. Nous avons également amélioré les modules de formation sur les valeurs et l'éthique pour l'ensemble du ministère, et nous lancerons sous peu un nouveau module d'apprentissage en ligne sur la sensibilisation à la fraude, à l'intention de tous les employés d'AMC.

Le ministère a en outre entrepris une série d'ateliers de formation régionaux offerts aux agents de gestion déjà en poste, et ces ateliers sont axés sur la gestion des finances et les risques de fraude. En ce qui concerne l'approvisionnement, nous avons également mis en place un nouvel outil pour analyser l'intégrité des données et les activités potentiellement frauduleuses. Nous avons également donné une formation ciblée aux agents des achats et de l'approvisionnement qui relèvent des opérations à l'administration centrale ainsi qu'une formation spécialisée aux agents des marchés qui sont postés à l'étranger.

• (1005)

Nos systèmes de surveillance des risques de fraude sont appuyés par nos fonctions de gestion financière, de vérification interne et d'inspection des missions. Nous continuons de procéder à des vérifications des pratiques de gestion dans des missions à l'étranger sélectionnées, sous la direction de notre dirigeant principal de la vérification, et nous utilisons les constatations qui en découlent pour corriger les irrégularités ou les vulnérabilités décelées dans les missions, et renforcer nos pratiques de gestion dans tout le système.

En raison de la régionalisation accrue des opérations financières de notre réseau de missions, c'est-à-dire le fait que certaines ambassades de plus grande taille exécutent quelques fonctions de gestion des finances pour le compte de toutes les missions régionales, nous avons des spécialistes des finances à Ottawa et dans ces bureaux spéciaux, appelés points de prestation de services communs, pour appuyer les solides pratiques de gestion des finances et des risques de fraude dans l'ensemble de notre réseau. Nous avons déjà commencé à obtenir des résultats, puisque ces bureaux peuvent détecter les anomalies qui requièrent des mesures de suivi.

Enfin, le ministère est déterminé à répondre rapidement aux signes avant-coureurs d'activités potentiellement frauduleuses et d'autres actes répréhensibles, qu'ils découlent des vérifications ou des constatations faites au cours des inspections, qu'ils aient été divulgués par les employés aux termes de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles, ou qu'ils aient été détectés grâce à la surveillance régulière de nos activités financières. Dans le cas de notre mission en Haïti, un certain nombre d'employés ont été congédiés et des mesures ont été prises pour recouvrer certaines des pertes.

[Français]

Le Bureau de l'inspection, de l'intégrité, des valeurs et de l'éthique, à Affaires mondiales Canada, est le bureau de première responsabilité en ce qui concerne les risques de fraude sous ma direction. Il collabore étroitement avec les principaux sous-ministres adjoints des fonctions ministérielles, juridiques et géographiques, ainsi qu'avec notre dirigeant principal de la vérification pour évaluer et faire enquête sur des incidents.

Dans son rapport, le vérificateur général reconnaît qu'aucune organisation n'est à l'abri d'un risque de fraude. Nous devons donc assurer une vigilance constante et adapter nos mécanismes de contrôle pour augmenter nos chances de prévenir et de détecter les risques, et d'agir rapidement lorsqu'ils se concrétisent.

Merci, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Shugart.

Nous allons maintenant passer à M. Kennedy, sous-ministre de la Santé.

M. Simon Kennedy (sous-ministre, ministère de la Santé): Merci, monsieur le président.

[Français]

Bonjour, monsieur le président.

Je m'appelle Simon Kennedy et je suis le sous-ministre de Santé Canada.

Je vous remercie d'avoir invité Santé Canada aujourd'hui pour discuter de l'audit de 2017 du Bureau du vérificateur général sur la gestion du risque de fraude et de nous donner la possibilité de présenter notre plan d'action ministériel visant à donner suite aux recommandations.

[Traduction]

Comme vous le savez tous, Santé Canada est chargé d'aider les Canadiens à maintenir et améliorer leur état de santé. Nous tâchons de veiller à offrir des services de santé de grande qualité, et nous cherchons à réduire les risques pour la santé. En tant que sous-ministre de Santé Canada, je suis rassuré de constater que l'audit du Bureau du vérificateur général n'a permis de déceler ni fraude ni faiblesse majeure dans notre cadre de contrôle existant. J'aimerais simplement souligner que nous prenons au sérieux la gestion du risque de fraude et que nous apprécions le fait que le Bureau du vérificateur général a reconnu nos contrôles internes existants, même s'il a décelé des aspects que nous pourrions améliorer, ce que nous nous employons à faire.

[Français]

Le ministère est d'accord avec les quatre recommandations visant à renforcer nos pratiques existantes et il a commencé à mettre en oeuvre l'ensemble des recommandations.

[Traduction]

Je vais peut-être parler brièvement des mesures que nous prenons pour répondre aux préoccupations exprimées par le vérificateur général.

En ce qui concerne la recommandation 1.30, Santé Canada est en train de mener une évaluation exhaustive des risques de fraude. L'évaluation du risque sera menée conjointement par notre dirigeant principal de la vérification, le dirigeant principal des finances et l'entreprise Deloitte. Deloitte a été choisie à la suite d'un processus concurrentiel de passation de contrats en raison de son expertise dans le domaine de l'évaluation des risques de fraude. L'ébauche de l'évaluation des risques de fraude devrait être terminée le 31 mars 2018 et présentée sous sa forme définitive à la suite de la réunion de notre comité ministériel d'audit en juin prochain. Nous planifions d'utiliser l'évaluation des risques en vue d'orienter notre cadre de contrôle interne et notre plan d'audit fondé sur les risques.

En ce qui concerne la recommandation 1.39, Santé Canada convient de la nécessité d'offrir une formation adaptée dans les secteurs d'activité qui présentent un risque élevé, et le ministère continuera d'offrir aux nouveaux agents responsables de l'application de la réglementation sa formation spécialisée enrichie, tel que le Bureau du vérificateur général l'a recommandé dans son rapport de 2011 sur la réglementation des médicaments pharmaceutiques. La réglementation des médicaments pharmaceutiques est effectivement un secteur d'activité où nous devons nous préoccuper des problèmes de ce genre.

En ce qui concerne la recommandation 1.54, je peux vous dire que cette mesure de suivi a été prise. Le sous-ministre adjoint responsable de la gestion des conflits d'intérêts a modifié notre système de gestion de cas et ajouté des champs afin que le ministère puisse faire un suivi et une déclaration améliorés de l'information, et ce, dans le but de permettre la résolution rapide des déclarations de conflit d'intérêts des employés. Nous avons demandé à notre dirigeant principal de la vérification d'examiner ces modifications et de vérifier que les preuves fournies confirment le fait que nous avons pris ces mesures et qu'elles répondent aux attentes exposées dans le rapport du vérificateur général. Les preuves et l'examen ont été documentés dans notre système de suivi après la vérification, lequel est géré par la fonction d'audit interne. Nos vérificateurs internes assureront le suivi de ces éléments afin de garantir qu'ils ont tous été mis en oeuvre.

• (1010)

[Français]

Nous aurons le plaisir de présenter ces preuves au Bureau du vérificateur général, sur demande.

[Traduction]

En ce qui concerne la recommandation 1.71, Santé Canada effectue actuellement des analyses des données axées sur le risque conformément à son cadre de gestion du rendement en matière d'approvisionnement, mais convient que ces mesures pourraient être améliorées. Nous allons les modifier d'ici la fin du mois de mars de façon à accroître la qualité des données et de mieux déceler les éventuelles scissions de contrat, abus de modifications et passations de marchés à fournisseur unique inadéquates. Le travail visant à modifier nos analyses de données tirera également parti des résultats de l'évaluation exhaustive des risques de fraude dont j'ai parlé plus tôt. Nous prévoyons avoir fourni des réponses à toutes les recommandations du vérificateur général adressées à Santé Canada d'ici la fin de l'exercice en cours.

[Français]

Pour terminer, je souhaite préciser que, avec les pratiques existantes et la mise en oeuvre des nouvelles pratiques, le ministère est désormais bien placé pour gérer et atténuer les risques de fraude.

Je vous remercie à nouveau de m'avoir invité à comparaître devant le Comité aujourd'hui. Je suis prêt à répondre aux questions que vous pourriez avoir.

Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Kennedy. Nous allons maintenant passer à Mme Laurendeau, qui représente Affaires autochtones et du Nord.

Mme Hélène Laurendeau (sous-ministre, ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien): Merci, monsieur le président. C'est avec plaisir que je me présente devant ce comité aujourd'hui, sur le territoire traditionnel du peuple algonquin. Il est toujours bon de nous en souvenir.

[Français]

Avant de débiter, j'aimerais prendre quelques secondes pour réitérer mes excuses de n'avoir pu comparaître devant votre comité le 15 février dernier. Je tiens aussi à souligner le travail du Comité dans l'étude de la gestion du risque de fraude. Vos travaux nous aident à maintenir les plus strictes normes d'intégrité, normes qui nous assurent de la confiance du public dans la gestion des comptes du gouvernement du Canada.

[Traduction]

Dans sa forme actuelle, le ministère des Affaires autochtones et du Nord compte 4 900 employés qui travaillent dans 13 bureaux régionaux ou à l'administration centrale. J'ai lu le rapport du vérificateur général du Canada concernant cette étude, et je suis heureuse que ce dernier ait constaté que le ministère des Affaires autochtones et du Nord observe déjà de nombreuses bonnes pratiques.

Mon ministère approuve les six recommandations faites pour améliorer nos mesures de contrôle du risque de fraude.

[Français]

J'aimerais brièvement passer en revue les recommandations et faire le point sur nos progrès dans la mise en oeuvre de ces dernières.

La première de ces recommandations porte sur l'amélioration de nos méthodes d'évaluation du risque en matière de fraude, dont il est question au paragraphe 1.29 du rapport.

[Traduction]

Mon ministère et moi approuvons la recommandation selon laquelle il faut examiner et revoir régulièrement les évaluations du risque de fraude en appliquant des pratiques exemplaires. Notre évaluation actuelle du risque de fraude a été réalisée en 2014 et mise à jour en 2016. Un examen et une mise à jour de l'évaluation du risque de fraude dans l'ensemble du ministère seront lancés pendant l'exercice 2017-2018. Nous avons l'intention de mettre en oeuvre un cycle régulier d'examen à l'avenir.

La deuxième recommandation, à la section 1.39, concerne la formation.

[Français]

Mon ministère a mis en oeuvre les deux volets de cette recommandation.

Le premier volet consiste à offrir une formation ciblée aux employés des secteurs opérationnels les plus vulnérables à la fraude. En décembre 2016, une formation sur la sensibilisation à la fraude dans le domaine de la construction a été donnée aux employés de toutes les régions concernées par cet enjeu.

[Traduction]

Le second volet de cette recommandation consistait à offrir en temps opportun à tous les employés une formation obligatoire sur les valeurs et l'éthique. Depuis 2008, Affaires autochtones et du Nord Canada a offert des formations sur les valeurs et l'éthique à ses employés qui travaillent à l'administration centrale et dans les régions. En 2016, cette formation est devenue obligatoire pour tous les employés. Je devrais signaler que je reçois tous les mois un rapport sur les séances tenues et le nombre de participants. Nous avons également ajouté une composante portant sur la fraude afin de nous assurer que les employés restent bien au fait de cet enjeu.

La troisième et la quatrième recommandation, qui figurent aux sections 1.54 et 1.55, concernent notre façon de gérer les conflits d'intérêts. En ce qui a trait à cet enjeu particulier, j'aimerais signaler que nous avons procédé à la révision de notre registre des conflits d'intérêts potentiels afin de fournir la quantité de renseignements nécessaires pour assurer un meilleur suivi. Nous avons aussi effectué les suivis nécessaires pour les employés des secteurs opérationnels présentant les plus grands risques de conflit d'intérêts.

•(1015)

[Français]

La cinquième recommandation, au paragraphe 1.71, concerne la fraude dans la passation des marchés.

Nous avons déjà pris des mesures pour répondre à cette recommandation. Nous donnons davantage de formations, nous avons harmonisé la gestion des dossiers pour la recherche, nous procédons à un examen systématique des contrats et nous avons une meilleure assurance de la qualité. Enfin, nous nous employons à évaluer différents logiciels pour déceler les risques de fraude potentielle dans les approvisionnements en utilisant la technologie.

[Traduction]

La sixième et dernière recommandation, qui figure à la section 1.80, concerne le renforcement de nos méthodes de gestion des allégations de fraude au sein du ministère. Nous approuvons cette recommandation, et je suis heureuse de signaler que nous travaillons actuellement à l'élaboration d'un registre de suivi qui sera prêt d'ici le mois de décembre prochain. Nous prenons très au sérieux les allégations de fraude, et nous saisissons toutes les occasions d'éduquer notre personnel et d'améliorer nos processus en fonction des constatations faites dans le cadre de l'évaluation d'allégations de ce genre.

En somme, monsieur le président, mon ministère accueille favorablement les recommandations du vérificateur général, et il est bien en voie de renforcer son approche en matière de gestion du risque de fraude. Cela est de la plus haute importance, compte tenu de la complexité de nos modèles de prestation de service.

[Français]

Je tiens à remercier les membres du Comité d'avoir écouté mes remarques. Je serai ravie de répondre aux questions.

Merci beaucoup.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, madame Laurendeau.

Nous allons maintenant passer à Mme Lemay.

Mme Lemay est sous-ministre de Services publics et Approvisionnement Canada.

Soyez la bienvenue.

Mme Marie Lemay (sous-ministre, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Merci beaucoup, monsieur le président.

Avant de commencer, je dois admettre que c'est la première fois que j'assiste à une séance de comité dans ce magnifique édifice, cette magnifique salle. J'espère que cet espace est propice à la conduite de bonnes discussions et à la prise de bonnes décisions. Je dois dire que notre équipe à Services publics et Approvisionnement Canada est très fière d'être en mesure de diriger un projet de réhabilitation aussi important.

[Français]

Monsieur le président, messieurs et mesdames les membres du Comité, je suis heureuse d'être parmi vous aujourd'hui pour parler des mesures que Services publics et Approvisionnement Canada a mises en place pour gérer le risque de fraude.

Services publics et Approvisionnement Canada agit comme acheteur central et gestionnaire immobilier pour le compte des ministères, à l'échelle du gouvernement. C'est donc dans un contexte élargi au sein du gouvernement qu'il s'emploie à découvrir et à réprimer les cas de fraude et les actes répréhensibles. À cet égard, les programmes de Services publics et Approvisionnement Canada sont exécutés selon un cadre de gestion du risque de fraude rigoureux qui est axé sur un contexte élargi.

L'évaluation du vérificateur général ne portait pas sur les contrôles que Services publics et Approvisionnement Canada utilise pour atténuer le risque de fraude en sa qualité de fournisseur de services communs aux ministères. Elle portait plutôt sur les mécanismes internes qui permettent à Services publics et Approvisionnement Canada de gérer le risque de fraude. Cela dit, nous nous engageons à traiter toutes nos transactions avec le plus grand soin et une extrême prudence.

J'accueille favorablement les conclusions du vérificateur général, qui soulignent quelques-unes de nos bonnes pratiques et qui nous ont aidés à cerner les aspects à améliorer davantage.

[Traduction]

Comme l'a fait remarquer le vérificateur général, Services publics et Approvisionnement Canada a mis en place une structure de gouvernance efficace qui a contribué à la gestion des risques de fraude. Il a aussi reconnu que le ministère dispose d'un cadre de gestion des risques de fraude et comprend bien en quoi consistent ces risques au sein de l'organisation.

Pour renforcer notre gestion des risques de fraude, nous avons officiellement désigné la fraude comme l'un des principaux risques dans le Plan ministériel de 2017-2018. Conformément à la recommandation du vérificateur général, une méthode pluriannuelle d'évaluation des risques de fraude a été élaborée. Au cours de la première phase de son élaboration, qui est déjà bien entamée, nous nous concentrons sur l'approvisionnement. Les risques de fraude sont énoncés pour chaque étape du processus de passation de contrats, et une description détaillée des risques, de leurs causes et de leurs conséquences a été mise au point. Nous estimons que cette évaluation nous aidera à cerner les aspects de notre cadre de gestion des risques de fraude qui doivent être améliorés.

•(1020)

[Français]

Nous avons déjà mis en place un nouveau système de gestion de l'apprentissage qui nous permet de faire un meilleur suivi et de nous assurer que tous les employés suivent la formation obligatoire sur les valeurs et l'éthique en temps voulu.

De plus, nous avons ajouté à notre formation un cours en ligne sur la manière de repérer des actes de fraude ou des actes répréhensibles et de les signaler.

La fraude et la corruption dans les activités d'approvisionnement augmentent le coût et les risques liés à l'exercice d'activités commerciales et ébranlent la confiance du public dans les institutions gouvernementales.

Services publics et Approvisionnement Canada est déterminé à gérer des processus d'approvisionnement ouverts, équitables et transparents.

[Traduction]

Au fil du temps, nous avons établi un cadre solide qui traite de la prévention, de la détection, de l'application de la loi, du recouvrement, de la gouvernance et de la culture; il comprend un éventail de stratégies d'atténuation. Ce cadre est mis à jour régulièrement pour réagir aux nouvelles menaces, en collaboration avec des intervenants du ministère, des organismes d'application de la loi et des organisations internationales, dont la Banque mondiale.

En réponse aux risques signalés, le ministère continue de mettre en place des mécanismes pour favoriser la responsabilisation et l'intégrité dans le cadre des activités du ministère. Le Programme de surveillance de l'équité donne aux ministères clients, aux fournisseurs du gouvernement, aux parlementaires et à la population canadienne une opinion impartiale sur Services publics et Approvisionnement Canada et la façon dont nous menons nos activités d'approvisionnement de manière juste, ouverte et transparente.

En plus du Code de conduite des employés, nous disposons d'un code de conduite pour l'approvisionnement qui décrit clairement les comportements acceptables, les rôles et les responsabilités, tant pour les fournisseurs que pour les fonctionnaires.

En juillet 2015, le ministère a mis en oeuvre le Régime d'intégrité pangouvernemental, qui garantit que le gouvernement fait affaire avec des fournisseurs respectant les principes d'éthique.

[Français]

Le 25 septembre dernier, nous avons lancé une consultation publique afin d'obtenir des commentaires sur les améliorations à apporter au Régime d'intégrité. Les commentaires recueillis auprès des Canadiens, du secteur privé et des autres intervenants intéressés permettront d'améliorer l'efficacité du Régime et de voir à ce que celui-ci atteigne ses objectifs.

Nous collaborons aussi à d'autres initiatives. Nous sommes heureux de participer, en partenariat avec le Bureau de la concurrence et la Gendarmerie royale du Canada, à une nouvelle ligne téléphonique anti-fraude pour les contrats fédéraux, dont le lancement a eu lieu en avril dernier. Les renseignements recueillis par ce moyen permettront de mener des enquêtes et de mettre en place les mesures de diligence raisonnable qui s'imposent pour protéger l'intégrité des contrats et des ententes immobilières.

Nous nous employons également à améliorer la qualité des données d'approvisionnement dans les systèmes du ministère, parce que les examens fondés sur le risque s'appuient sur une surveillance

efficace pour repérer les irrégularités et donner lieu aux mesures correctives qui s'imposent.

[Traduction]

Pour conclure, monsieur le président, permettez-moi de vous assurer, ainsi que les membres du Comité, qu'en tant que sous-ministre, je m'engage à veiller à ce que le ministère mène ses activités conformément aux normes éthiques les plus élevées.

C'est avec plaisir que je répondrai à vos questions.

Le président: Merci beaucoup, madame Lemay.

Notre dernier invité, et non le moindre, est M. Matthews, contrôleur général du Canada.

Bienvenu à la séance de notre comité.

[Français]

M. Bill Matthews (contrôleur général du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor): Monsieur le président et membres du Comité, merci beaucoup de m'avoir invité à comparaître aujourd'hui pour discuter du rapport du vérificateur général du printemps 2017 sur la gestion du risque de fraude.

J'ai le plaisir d'être ici en ma qualité de contrôleur général du Canada.

[Traduction]

Le Bureau du contrôleur général du Canada travaille à renforcer l'intendance des fonds publics et des biens gouvernementaux à l'échelle de la fonction publique fédérale, et donc à appuyer l'efficacité globale de l'administration publique au Canada. Nous sommes chargés de fournir une orientation fonctionnelle en matière de gestion financière, d'audit interne, de planification des investissements, d'approvisionnement, de gestion de projet et de gestion de biens immobiliers pour l'ensemble du gouvernement fédéral. J'aimerais remercier le vérificateur général de son travail à ce chapitre, qui tombe à point nommé.

Le gouvernement a récemment présenté une nouvelle politique sur la gestion financière et une nouvelle politique sur l'audit interne, qui sont toutes deux entrées en vigueur le 1^{er} avril 2017. Entre autres choses, ces politiques renforcent la manière dont les ministères établissent, surveillent et maintiennent un système de contrôle interne de la gestion financière fondé sur le risque. Comme le Bureau du contrôleur général aide les ministères à trouver la meilleure façon de mettre en oeuvre la nouvelle politique, cet audit sera très utile.

Monsieur le président, le gouvernement du Canada est déterminé à assurer une saine gestion de l'argent des contribuables.

[Français]

Au terme de l'examen, le vérificateur général a recommandé que le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada fasse la promotion de l'importance de gérer les risques de fraude en aidant la haute direction à instaurer un processus de gestion des risques de fraude, et qu'il envisage de publier des directives particulières sur la gestion des risques de fraude et sur les modalités de surveillance de leur mise en oeuvre.

•(1025)

[Traduction]

Monsieur le président, nous acceptons les constatations du vérificateur général et nous prenons des mesures pour mettre en oeuvre ses recommandations. En plus de la politique dont je viens de parler, le Secrétariat du Conseil du Trésor travaille avec les organisations pour s'assurer qu'elles gèrent et surveillent les risques de fraudes efficacement.

En mai 2017, on a communiqué avec les ministères et organismes pour leur rappeler leurs responsabilités en vertu de la nouvelle Politique sur la gestion financière. Ils doivent notamment établir, surveiller et maintenir un système de contrôle interne de la gestion financière fondé sur le risque; fournir une assurance raisonnable que les ressources financières sont protégées de pertes matérielles; et prendre rapidement des mesures correctives lorsque des faiblesses en matière de contrôle et des risques non atténués sont relevés, y compris le risque de fraude.

Par la même occasion, on a demandé aux ministères et organismes de respecter les normes de l'Institut des auditeurs internes qui portent en particulier sur la gestion des risques de fraude et qui sont en accord avec la nouvelle Politique sur l'audit interne.

[Français]

De plus, en juin 2017, une présentation a été donnée aux membres de la collectivité d'audit interne sur leur rôle lié à la fraude.

Monsieur le président, comme vous pouvez le constater, beaucoup a été fait pour donner suite aux recommandations du vérificateur général.

[Traduction]

Désormais, le Secrétariat continuera de consulter les ministères et organismes quant au besoin de mettre à jour sa ligne directrice relative aux risques de fraude. Dans l'avenir, le défi consistera à trouver un juste équilibre entre la sensibilisation et la nécessité de ne pas imposer trop de nouvelles exigences aux ministères et organismes sur les plans de la reddition de comptes et la surveillance.

[Français]

Je vous remercie de m'avoir consacré de votre temps aujourd'hui.

[Traduction]

Je répondrai à vos questions avec plaisir.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Matthews.

Nous remercions de nouveaux les sous-ministres et le vérificateur général de leurs exposés. Si nous respectons scrupuleusement le temps, tous les côtés devraient pouvoir poser une question au cours du premier tour. Je vous rappelle une fois de plus que nous poursuivrons cette étude jeudi.

Nous commencerons par Mme Mendès.

Vous disposez de sept minutes.

Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

[Français]

Merci beaucoup à tous et à toutes d'être ici aujourd'hui avec nous. Je suis très heureuse de constater votre désir de corriger ce qui a été décelé par le vérificateur général.

Ma première question s'adresse à M. Ferguson, parce que le sujet revient régulièrement depuis deux ans dans le cadre de nos réunions en comité. En fait, c'est un sujet qui revient dans presque tous les

rapports. Il s'agit des problèmes liés à la collecte de données informatiques et au fait que les systèmes, éventuellement, ne seront pas à la hauteur de ce qui est exigé, de ce à quoi on s'attendrait au sein d'un ministère. En ce qui concerne chaque ministère que nous avons étudié jusqu'à présent, il y a toujours eu un problème relativement à la gestion des données.

Monsieur Ferguson — je sais que je vous pose la question presque à chaque réunion —, mais est-ce que cela découle d'un problème de culture, de l'omission de mettre à jour des systèmes qui n'évoluent donc pas? Est-ce qu'on fait carrément abstraction de ce qui ressort des données recueillies? Cela commence à devenir vraiment une évidence marquée dans tout ce que nous voyons.

[Traduction]

Le président: Monsieur Ferguson.

[Français]

M. Michael Ferguson: Merci, monsieur le président.

Je crois qu'il s'agit d'abord seulement d'un problème de manque de contrôle de quelques systèmes afin de s'assurer que les données soient recueillies de façon adéquate. Nous avons indiqué dans le rapport, au paragraphe 1.70, quelques exemples de problèmes au sujet des données.

Alors, il serait important que chacune des organisations ait le contrôle et les procédures nécessaires afin de s'assurer de la qualité des données contenues dans chacun de ces systèmes. Ainsi, il serait possible de faire des analyses à l'aide d'information pertinente. S'il y a des problèmes en ce qui a trait à l'information, il sera impossible de faire une analyse adéquate afin de comprendre ce qui est contenu dans le système.

Mme Alexandra Mendès: Et de corriger les erreurs, je suppose.

[Traduction]

Il semble bien, monsieur le président, que ce problème de données soit très constant.

Je voudrais que les sous-ministres traitent de la question à tour de rôle, en commençant peut-être par M. Shugart.

Qu'est-ce qui est si difficile au chapitre de la collecte de données? Il semble que cela pose un problème à chaque ministère.

•(1030)

Le président: Monsieur Shugart.

M. Ian Shugart: Eh bien, je pense que vous avez indiqué avec justesse qu'on ne peut intervenir si on n'a pas de signaux dans les données.

Je ferais toutefois remarquer qu'il n'est pas question ici d'un manque total de données ou de systèmes. Ce que le vérificateur général a mis en lumière un certain nombre de cas, c'est le manque de précision des données et d'efficacité des procédures afin d'assurer la saine gestion.

Mme Alexandra Mendès: D'après ce que j'ai compris, même l'utilisation des données et leur analyse adéquate posent problème.

M. Ian Shugart: Absolument.

Pour corriger la situation, nous avons notamment instauré un nouvel outil de gestion de cas, qui nous permettra de mieux assurer le suivi quant aux problèmes, aux cas et aux anomalies détectés. Il faut garder à l'esprit que nous ne serions même pas au fait de ces anomalies et de ces problèmes si nous ne disposions pas de systèmes de données au départ. Je pense que dans bien des cas, monsieur le président, il faut améliorer et perfectionner ces systèmes de données, puis instaurer des protocoles.

J'ai évoqué les points de prestation de service communs que nous avons instaurés au sein du ministère. Nous ne dépendons pas de chacune des missions. Chaque mission aura la responsabilité d'assurer la surveillance, mais l'unification et la normalisation des protocoles de ces points de service nous aidera grandement à normaliser l'analyse des données et à nous en servir davantage.

Mme Alexandra Mendès: Merci.

Le président: Monsieur Glover.

M. Paul Glover: En ce qui concerne précisément l'Agence canadienne d'inspection des aliments, il s'agit parfois d'une simple question de volume; chaque jour, nous traitons des milliers de certificats d'importation ou d'exportation et menons de nombreuses inspections dans des installations du pays. En outre, nous sommes passés d'un système très normatif, dans le cadre duquel nous, les inspecteurs et le personnel de première ligne n'avions qu'à suivre les règles, à une approche un peu plus complexe, grâce à laquelle nous commençons à mieux comprendre la valeur des ensembles de données que nous avons et extrayons afin de travailler plus intelligemment. Au chapitre de l'approvisionnement, le vérificateur général a constaté que nous extrayons les données afin de comprendre où se situent les risques afin de resserrer les procédures d'attribution de contrat.

Il a notamment formulé une recommandation à propos de nos systèmes afin que nous assurions le suivi en cas de conflits, le rapport faisant état d'un délai de réponse de 185 jours. Nous avons agi très rapidement — avant le 1^{er} avril — afin d'instaurer un nouveau système en moins de six mois. Le délai est maintenant d'une quarantaine de jours. Voilà un exemple de situation où nous avons pu indiquer au personnel que l'extraction de données pourrait être utile et avoir une incidence profonde en modifiant la manière dont nous travaillons afin que nous travaillions plus intelligemment et mieux et obtenions de meilleurs résultats pour la population canadienne. Nous commençons à observer les fruits de ses efforts.

D'une certaine manière, le fait d'avoir plus d'exemples positifs comme ceux-ci fouette l'enthousiasme des gens et les incite à tenter davantage d'améliorer leur manière de travailler. À la frontière, où il se traite quotidiennement trois ou quatre mille certificats d'importation ou d'exportation, nous extrayons les données, travaillant en collaboration avec l'Agence des services frontaliers du Canada et la Gendarmerie royale du Canada pour cibler davantage les endroits où des risques potentiels pourraient se poser afin d'intercepter les contrevenants. Notre taux de réussite augmente maintenant que nous pouvons mieux extraire les données. Je pense que nous avons mis un peu de temps à comprendre l'utilité des données, mais maintenant que nous y sommes sensibles, vous observerez une augmentation substantielle de notre intérêt à cet égard.

Le président: À moins que cette question ne soit soulevée par quelqu'un d'autre, notre tour est terminé. Cependant, nous pourrions demander à votre ministère de nous fournir une réponse à une date ultérieure à propos de cette question et de la collecte de données, car il s'agit d'une question très importante à laquelle notre comité s'intéresse fortement, puisqu'il en entend parler étude après étude.

Nous accorderons maintenant la parole à M. Deltell pour sept minutes.

M. Gérard Deltell: Merci, monsieur le président.

Merci, mesdames et messieurs, et bienvenue devant le Comité de la Chambre des communes.

Tout d'abord, je tiens à féliciter les représentants de chaque ministère témoignant aujourd'hui, car la fraude constitue un

problème sérieux dont personne n'est à l'abri. Ce n'est pas un problème qu'on peut régler; c'est un travail toujours à recommencer, jour après jour, année après année.

À ce sujet, je pense qu'il aurait été intéressant d'entendre certains ministres influents du Cabinet, comme le ministre des Finances ou le président du Conseil du Trésor, simplement pour connaître leur position à cet égard. Ils appuieront certainement toutes les politiques, mais j'aimerais également savoir ce que nous pouvons faire pour être proactifs à ce sujet.

Ma question s'adresse à M. Ferguson.

• (1035)

[Français]

Monsieur Ferguson, je vous félicite des la qualité de votre français. Je vous poserais donc mes questions en français.

Vous avez soulevé certaines recommandations qui ont toutes été accueillies favorablement par les ministères et organisations, ce qui est une bonne chose.

Par ailleurs, je reviens un peu à ce que je disais plus tôt à propos des moyens d'être proactifs et de détecter les cas de fraude potentiels avant qu'ils surgissent. Le fait est que, chaque fois que nous adoptons une mesure, des fraudeurs trouvent une façon de la contourner. C'est malheureusement la nature mauvaise et vilaine de l'homme ou de la femme, de la personne plutôt, puisque cela est également applicable aux hommes et aux femmes, qui fait en sorte que nous sommes pris dans cette souricière.

Selon vous, monsieur Ferguson, après les analyses que vous avez faites, croyez-vous qu'il existe des moyens d'être proactifs, de prévenir et d'évaluer le potentiel de fraudes qui peuvent survenir dans chacun des ministères?

M. Michael Ferguson: Merci, monsieur le président.

Encore une fois, je crois que, en général, c'est le système de gouvernance qui est en cause. Nous avons déterminé dans l'audit que chacune des organisations a un système de gouvernance adéquat. Cependant, il est aussi important de mettre ces systèmes en oeuvre et de veiller à ce qu'ils fonctionnent comme il est prévu. Par exemple, nous avons donc trouvé que les systèmes des organisations prévoient des comités de vérification indépendants et qu'ils ont chacun un bureau des valeurs et de l'intégrité. Ce type de système de gouvernance est donc la première chose à vérifier.

Il est aussi important que chaque organisation effectue une évaluation des risques de fraude, qu'elle détermine quel type de fraude peut survenir et quelles mesures possibles devraient être prises en vue d'atténuer ces risques. Il faut avoir la volonté d'évaluer les risques de fraude, de les gérer, d'avoir une structure de gouvernance et de faire en sorte qu'à chaque étape, le système de gouvernance fonctionne comme il est prévu.

M. Gérard Deltell: Merci beaucoup, monsieur Ferguson.

[Traduction]

J'interrogerai maintenant M. Shugart, d'Affaires mondiales.

Comme nous le savons, vous avez traité de décentralisation et de questions régionales, et nous savons que chaque pays adopte des attitudes différentes dans le domaine du commerce. Nous n'ignorons pas et devons admettre que certains pays sont minés par la corruption; que pouvez-vous faire en pareil cas?

[Français]

M. Ian Shugart: Pour répondre à cette question, je vais ajouter quelques éléments à ce que le vérificateur général vient de dire.

Ue tradition veut, avant que nos chefs de mission intègrent leur poste, que plusieurs cadres supérieurs du ministère les sensibilisent à ce problème, les informent ou leur offrent de la formation et que le sous-ministre des Affaires étrangères contribue à ce processus.

Cette année, j'ai rencontré tous nos chefs de mission qui étaient sur le point de partir à ce sujet. J'ai parlé presque uniquement de la détection et de la gestion de la fraude et j'ai insisté sur l'importance d'être sensible à ces questions. Nous allons renforcer les procédures qui comportent un système de catégorisation pour les missions. Vous avez raison de dire que chaque culture, chaque système de gouvernement est différent.

[Traduction]

Nous utilisons certains indicateurs pour évaluer le risque et la complexité de la mission. Nous appliquons l'indice conçu par Transparency International relativement à la corruption, comme vous dites. Nous recourons à de tels indices pour évaluer le risque. Nous nous intéressons également au degré de difficultés à l'intérieur d'un pays. Ce n'est pas que nous n'appliquons pas ces procédures dans nos autres missions; toutefois, nous nous efforçons de plus en plus d'utiliser des indices dans les pays touchés par la corruption.

● (1040)

M. Gérard Deltell: Pouvez-vous nous donner des exemples tirés des dernières années, sans nommer les pays pour des questions de discrétion et de politesse?

M. Ian Shugart: Je comprends ce que le distingué député a dit en m'orientant vers les exemples appropriés. J'emploierai donc un exemple déjà public, celui de Port-au-Prince, à Haïti, lequel comprend un épisode initialement détecté chez le personnel engagé sur place. L'enquête que nous avons menée sur l'utilisation de plaques d'immatriculation diplomatiques sur des véhicules privés nous a permis de mettre au jour d'autres anomalies, et lorsque nous les avons soumises à une enquête, nous avons découvert une fraude totalisant la somme substantielle de 1,7 million de dollars. Sachez que les mesures appropriées ont été prises, notamment le congédiement d'employés engagés sur place et en poste au Canada, ainsi que des efforts systématiques pour recouvrer l'argent pour la population canadienne.

Je peux vous dire que nous avons tiré des leçons de cet épisode, et j'ai demandé à ce que d'autres vérifications soient effectuées pour m'assurer que ce genre de fraude ne se produise pas ailleurs. Quand on décèle une fraude, il faut être prêt à aller où que les faits nous mènent et ne pas avoir peur de ce que l'on découvrira, et c'est ce que nous avons fait.

Le président: Merci, monsieur Shugart.

Nous laisserons maintenant la parole à M. Christopherson pour sept minutes.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président.

Merci beaucoup à tous.

Monsieur Shugart, vous me placez dans une position délicate, car j'ai maintenant l'impression que je suis en partie responsable de votre embauche, et j'ai maintenant besoin de vous voir faire du bon travail...

Des voix: Ah, ah!

M. David Christopherson: ... alors ne me décevez pas.

On a rarement l'occasion de formuler des compliments dans ce domaine, mais il s'en trouve un à la page 7, et je tiens à vous féliciter. Le vérificateur général a constaté que des organismes « avaient dispensé une formation sur la fraude à certains de leurs employés,

même si le gouvernement du Canada ne l'exigeait pas. » C'est très bien. Affaires mondiales reçoit des félicitations à ce sujet. Il en va de même pour Affaires autochtones et du Nord Canada. C'est d'ailleurs la raison principale pour laquelle je souligne ce fait, car il semble que ce ministère récolte toujours des observations négatives. Nous avons maintenant quelque chose de favorable à dire à son propos. Mes collègues sauront combien de fois nous avons examiné ce dossier. Je félicite donc ce ministère.

Passons maintenant au rapport proprement dit.

En haut de la page 7, au paragraphe 1.31, le vérificateur général indique ce qui suit:

Nous avons constaté que tous les ministères et organismes fédéraux audités offraient des programmes de formation sur les valeurs, l'éthique et les conflits d'intérêts. Ils n'avaient toutefois pas veillé à ce que leurs employés reçoivent cette formation, qui était pourtant obligatoire. Par conséquent, peu d'employés l'avaient suivie.

Descendons maintenant au paragraphe 1.36, qui porte le titre « La formation ». Souvenez-vous que l'on peut instaurer toutes les politiques et les procédures, dépenser tout l'argent et faire toute la planification que l'on veut, c'est inutile si on ne forme pas les gens pour leur enseigner comment ils sont censés faire leur travail. Sur ce sujet important, le vérificateur a constaté que « moins de 20 % des employés de Santé Canada et de Services publics et Approvisionnement Canada avaient suivi la formation » et que « 34 % des employés de l'Agence canadienne d'inspection des aliments avaient suivi la formation obligatoire. »

Je veux faire remarquer que vous avez eu de bons mots pour l'Agence canadienne d'inspection des aliments au début de votre exposé d'aujourd'hui.

Je veux entendre ce que les sous-ministres ont à dire à ce sujet, car nous leur demandons d'être responsables de biens des choses. Quoi de plus simple que de s'assurer qu'une exigence obligatoire est bel et bien respectée? La formation est obligatoire; pourtant, à peine 20 et 34 % des employés la suivent. Comment est-ce possible? Comment peut-on faire fi à ce point d'exigences obligatoires? Si vous n'assurez pas le respect des exigences obligatoires, qu'est-ce qui me garantit que les mesures recommandées, mais non obligatoires sont seulement considérées? Je veux que les sous-ministres des trois ministères que je viens de nommer m'expliquent ces chiffres déplorables et m'indiquent comment une exigence obligatoire peut être apparemment complètement ignorée. Comment cela se peut-il?

● (1045)

Le président: Merci, monsieur Christopherson.

Commençons par M. Kennedy.

M. Simon Kennedy: Je commencerai en indiquant que nous admettons que l'observation du vérificateur général est juste. Nous nous efforçons d'assurer la formation et de tenir la haute direction régulièrement informée des progrès que nous réalisons.

Pour vous fournir un peu de contexte — mais pas pour nier l'observation ou revenir sur notre engagement à nous améliorer —, par le passé, à cause de la taille de l'organisme et pour diverses raisons, nous avons tenté de cibler nos efforts de formation et de surveillance à cet égard vers les employés occupant peut-être des postes de plus grande influence, où le risque de fraude et de violation des valeurs et de l'éthique est supérieur. Par exemple, si le taux de formation est d'environ 20 % pour l'ensemble du ministère, ce pourcentage est bien plus élevé pour les personnes dotées d'un pouvoir de signature et les gestionnaires. Je n'ai pas le chiffre en main, mais il est approximativement de 70 % ou plus. Nous nous assurons généralement que toute personne appelée à prendre une décision de gestion ou à signer un document ayant une incidence financière suive une formation.

Sachez en outre qu'à titre d'organisme de réglementation, nous avons un certain nombre de secteurs d'activité présentant un risque plus élevé parce que des gens doivent prendre des décisions quant à l'approbation de médicaments ou des décisions ayant une incidence sur l'industrie. Dans ces secteurs, nous imposons une formation et des exigences spécialisées à ces employés, des exigences bien plus élevées que celles auxquelles serait assujetti un fonctionnaire ordinaire.

Si je vous explique tout cela, c'est pour vous montrer que nous prenons la question avec le plus grand sérieux. Dans notre organisme, nous tentons de déterminer les domaines présentant un

risque particulier parce qu'un employé a des interactions avec une entreprise et pourrait être influencé. En pareil cas, nous imposons des exigences spécialisées. Nous insistons également pour que l'adhérence soit bien plus élevée pour l'équipe de gestion. Cela a représenté un défi par le passé. Comme notre organisme emploie au moins 600 employés par année, il est assez difficile de tenir la formation à jour. Cependant, comme je l'ai souligné, nous appuyons certainement ces recommandations et nous nous efforcerons de les suivre.

Le président: Merci,

Malheureusement, notre temps est écoulé.

Je ne veux pas que les deux autres sous-ministres pensent qu'ils n'ont pas eu l'occasion de répondre à la question de M. Christopherson. Ainsi, quand nous reprendrons notre étude jeudi, nous reviendrons peut-être à cette question pour que M. Glover et Mme Lemay puissent y répondre. Nous entreprendrons ensuite notre premier tour de questions.

Je tiens à remercier tous les ministères. C'est difficile quand six témoins comparaissent et veulent tous fournir des explications. Il est difficile de permettre à tous d'intervenir. Nous en sommes conscients, mais nous disposerons de deux heures jeudi.

Merci.

La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

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 de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

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 House of Commons website at the following address: <http://www.ourcommons.ca>