



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

44<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION

---

# Comité permanent des comptes publics

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 002

**PARTIE PUBLIQUE SEULEMENT - PUBLIC PART ONLY**

Le mardi 1<sup>er</sup> février 2022

---

Président : M. Tom Kmiec





## Comité permanent des comptes publics

Le mardi 1er février 2022

• (1105)

[Traduction]

**Le président (M. Tom Kmiec (Calgary Shepard, PCC)):** Je déclare la séance ouverte.

Bienvenue à la deuxième séance du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes. Conformément à l'article 108(3)g du Règlement, le Comité se réunit pour recevoir une séance d'information avec la Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation sur les pratiques exemplaires des comités des comptes publics.

[Français]

La réunion d'aujourd'hui se déroulera sous forme hybride, conformément à l'ordre de renvoi adopté par la Chambre le jeudi 25 novembre 2021, qui autorise les membres à y participer en personne ou de manière virtuelle par l'intermédiaire de l'application Zoom. Les délibérations sont diffusées sur le site Web de la Chambre des communes. À titre d'information, la diffusion Web montrera toujours la personne qui parle plutôt que l'ensemble du Comité.

[Traduction]

Je profiterai de l'occasion pour rappeler à tous ceux et celles qui participent à la présente séance qu'il est interdit d'effectuer des captures ou de prendre des photos de leur écran.

[Français]

Pour garantir le bon déroulement de la réunion, j'aimerais vous faire part de certaines règles.

Les députés et les témoins peuvent s'exprimer dans la langue officielle de leur choix. Des services d'interprétation sont offerts pour cette réunion. Au bas de votre écran, vous pouvez choisir entre le parquet, l'anglais et le français. Si vous n'entendez pas l'interprétation, veuillez m'en informer immédiatement et je veillerai à ce qu'elle soit correctement rétablie avant de reprendre les travaux.

Veillez utiliser la fonction « main levée » de la plateforme, qui est accessible sur la barre d'outils principale, si vous souhaitez prendre la parole ou attirer l'attention de la présidence. Avant de prendre la parole, attendez que je vous nomme. Si vous participez à la réunion par vidéoconférence, cliquez sur l'icône du microphone pour désactiver le mode sourdine avant de prendre la parole. Les microphones des participants qui se trouvent dans la salle seront, comme d'habitude, contrôlés par l'agent des délibérations et de la vérification.

[Traduction]

Quand vous intervenez, veuillez parler lentement et intelligiblement. Quand vous ne parlez pas, votre micro devrait être désactivé.

En ce qui concerne la liste des interventions, la greffière du Comité et moi-même ferons de notre mieux pour tenir un ordre global des interventions pour tous les membres, qu'ils participent à la séance de manière virtuelle ou en personne.

Cela étant dit, je souhaite la bienvenue à nos deux témoins de la Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation, soit Carol Bellringer, présidente-directrice générale, et Lesley Burns, directrice de la surveillance.

Vous disposez de cinq minutes pour présenter votre exposé. J'ignore laquelle d'entre vous veut commencer.

**Mme Carol Bellringer (présidente-directrice générale, Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation):** Je commencerai. Nous avons préparé un exposé de 10 minutes, mais nous irons vite.

Je vous remercie beaucoup.

[Français]

Merci de nous avoir invitées à la réunion d'aujourd'hui. Nous sommes très heureuses de contribuer à l'orientation de cet important comité parlementaire, qui est quelque peu différent des autres commissions parlementaires.

Depuis 40 ans, notre fondation entretient une relation avec le Bureau du vérificateur général du Canada et avec votre comité. Nous encourageons les pratiques d'excellence et nous basons tous nos produits et services sur des preuves bien documentées.

[Traduction]

Nous ne suivrons pas scrupuleusement les diapositives, mais je m'attarderai à quelques-unes d'entre elles.

Pour commencer, la diapositive sur le système de responsabilisation illustre la relation du Parlement, par l'entremise de votre comité, avec la fonction d'audit, exécutée par le vérificateur général, et le gouvernement, soit la fonction publique qui offre tous les services.

Ce qui fait l'efficacité d'un comité des comptes publics, c'est le fait que « l'argent public n'a pas de parti politique. » Le Comité des comptes publics fonctionne donc d'une manière légèrement différente des autres comités parlementaires.

Madame Burns, je vous cède la parole.

**Mme Lesley Burns (directrice, Surveillance, Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation):** Je vous remercie.

Quand j'ai observé le Comité et compris la somme colossale d'expérience qui se trouvait dans la pièce, j'ai été fort impressionnée. Les comités possèdent une expérience considérable. Je suis enchantée que vous nous ayez invitées à vous parler, même si vous vous demandez peut-être: « J'ai fait cela tant de fois: que vais-je apprendre? » Je tiens à ce que vous sachiez que le Comité des comptes publics a un mode de fonctionnement différent, la principale différence étant que vous n'examinez pas le bien-fondé d'une politique donnée: vous étudiez la manière dont les politiques sont mises en œuvre.

Il est réellement rassurant de constater que le Comité forme une équipe très solide, car la surveillance des fonds publics est maintenant plus importante que jamais. J'espère que les renseignements que nous pourrions vous transmettre aujourd'hui vous aideront à assumer ce rôle plus aisément. Les politiciens d'expérience, tout bons soient-ils, ignorent souvent ce qu'est le Comité des comptes publics et en quoi consiste son mandat ou sa fonction. Si vous n'en aviez pas entendu parler avant d'y être nommés, ne vous en faites pas: vous n'êtes pas seuls, et vous n'êtes pas seuls pour tenter d'exécuter son mandat.

Comme vous examinez la manière dont les politiques sont mises en œuvre, il va de soi que vous regardez derrière. Cela ne signifie pas que vous êtes prisonniers du passé, mais plutôt que vous en tirez des leçons et apportez des changements dans le présent pour que l'avenir soit meilleur.

Nous avons beaucoup de chance de nous adresser au comité fédéral, car tous vos outils sont en place. Vous disposez d'un processus bien enchâssé qui vous permet d'être très efficaces. Parfois, quand nous parlons à d'autres comités, même s'il s'agit de comités de provinces canadiennes, ils ne bénéficient pas de ces bonnes pratiques.

Votre comité est respecté non seulement au pays, mais aussi à l'échelle internationale. Vous êtes appuyés par un excellent personnel de soutien, dont un des membres contribue littéralement à la rédaction d'un guide pour aider d'autres comités canadiens ou étrangers. Nous remercions donc la Bibliothèque du Parlement de cette initiative.

Le travail que vous effectuez au sein du Comité vous aide à vous concentrer sur la gestion efficace du secteur public. Vous avez donc l'occasion d'éliminer tout ce qui ne fonctionne pas. Le travail que votre comité réalise aura un effet durable sur les programmes et tout ce qui va avec.

Votre travail peut sembler difficile, mais vous n'êtes vraiment pas seuls, puisque vous pouvez compter sur les recherches fiables, indépendantes et fondées sur des données probantes du vérificateur général, lesquelles visent à déceler les problèmes. Ces enquêtes exigent des centaines d'heures de travail d'audit qui coûtent quelques 117 millions de dollars annuellement, et les preuves recueillies dans le cadre de ce travail vous offrent l'information dont vous avez besoin pour produire un effet bénéfique.

Peut-être vous demandez-vous comment vous pouvez évaluer si vous avez un effet. L'essentiel, c'est que vous collaboriez avec la haute gestion pour vous assurer que les problèmes soulevés dans les rapports d'audit soient corrigés. Vous vous demandez peut-être comment faire. Nous espérons vous éclairer un peu plus à ce sujet aujourd'hui.

Nombreux sont ceux qui demandent pourquoi le vérificateur général ne fait rien s'il connaît tous ces problèmes? Les vérificateurs n'ont pas le pouvoir de faire quoi que ce soit à cet égard. Ils peuvent soulever les problèmes, mais ne peuvent pas les rectifier. À titre de représentants élus, vous possédez ce pouvoir. Cela s'inscrit dans vos responsabilités de dirigeants élus et de membres du Comité des comptes publics.

Madame Bellringer, voulez-vous traiter du genre d'information que les rapports d'audit leur fourniront?

• (1110)

**Mme Carol Bellringer:** Certainement, faisons cela.

Un audit n'est pas un audit n'est pas un audit. Quand on apprend qu'un audit a été réalisé, il importe de déterminer le genre d'audit dont il s'agit. Nous avons dressé une liste des types d'audits et de rapports que le vérificateur général du Canada publierait. Il y a d'abord l'audit de performance, que votre comité sera principalement appelé à examiner. Un temps considérable est aussi accordé aux vérifications des états financiers, qui s'apparentent à celles du secteur privé...

**Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.):** J'invoque le Règlement.

**Le président:** Oui, madame Shanahan.

**Mme Brenda Shanahan:** Est-ce qu'un document PowerPoint est montré? Je ne le vois pas sur l'écran Zoom.

**Le président:** Non, il a été distribué aux membres du Comité.

**Mme Brenda Shanahan:** D'accord. Il a donc été imprimé. Je vous remercie.

**Le président:** Oui.

Poursuivez, je vous prie.

**Mme Carol Bellringer:** Je vous remercie. Nous pouvons aussi vous renvoyer le document.

Si vous examinez la diapositive n° 12, vous verrez les audits de performance et les vérifications des états financiers dans la liste. Le vérificateur publie un rapport d'information chaque année, formulant des commentaires sur les audits financiers. Ces derniers comprennent une opinion qui figure au début des états financiers, des comptes publics publiés par le gouvernement. Il s'agit d'une opinion du vérificateur général, qui indique essentiellement qu'on peut se fier aux chiffres et aux renseignements divulgués dans ces documents. C'est tout. Il indique en une ou deux pages que le document est complet et exact.

Les audits de performance sont de longs rapports que le vérificateur général rédige. Dans ce rapport direct, il vous indiquera l'objet de son audit, comment il a examiné la question, en application de quels critères, ce [*Difficulté technique*].

**Le président:** Pardonnez-moi, madame Bellringer, je pense que vous avez perdu le son. Pourriez-vous répéter les 10 dernières secondes?

**Mme Carol Bellringer:** L'audit de performance formera un très [*Difficulté technique*] rapport dans lequel le vérificateur indique ce qu'il a examiné, comment il a évalué la situation, en fonction de quels critères et ce qu'il a découvert. Il formule ensuite des recommandations.

Parmi les sujets d'audit que vous avez vus, lus ou entendus dans les médias [*Difficulté technique*] sur le système alimentaire du Canada, le respect en milieu de travail et, il n'y a pas très longtemps, un rapport sur les changements climatiques préparé en collaboration avec tous les vérificateurs généraux du Canada.

Le vérificateur réalise aussi des vérifications de suivi, qui sont des documents distincts faisant suite à l'audit initial pour vous permettre de connaître l'état actuel des choses. Par exemple, un rapport de suivi a été publié sur la sécurité ferroviaire au sein de Transports Canada.

La diapositive n° 22 contient un lien vers la page du site Web du vérificateur où se trouve un résumé à jour de tous les sujets qu'il compte examiner dans l'avenir.

Je m'arrêterai là. Nous pouvons certainement entrer beaucoup plus dans les détails. Nous offrons des ateliers complets pour expliquer les audits de performance afin que vous compreniez entièrement comment l'information y est présentée et quels genres de choses ils vous disent, précisant les sortes de questions que vous pouvez poser sur ces audits.

Madame Burns, voulez-vous...

Je suis sûre que nous avons dépassé de beaucoup le temps qui nous était accordé. Comment voulez-vous que nous procédions? Nous pouvons vous expliquer un peu plus de bonnes pratiques.

**Le président:** Si vous voulez conclure votre exposé en peut-être une minute, nous en arriverons à 10 minutes. Le Comité vous posera ensuite des questions.

**Mme Lesley Burns:** Bien sûr, je vous remercie.

C'est avec plaisir que j'entrerai dans les détails des bonnes pratiques ou de la manière dont vous pourriez les appliquer.

Sachez que lorsque vous considérez votre travail au sein du Comité, c'est qu'il est essentiel d'adhérer à un objectif commun lors d'une audience pour que vous sachiez ce que vous voulez accomplir à titre de comité ou de groupe. Efforcez-vous de faire en sorte que vos rapports soient unanimes. La population et les ministères visés par un audit ont l'habitude de voir les politiciens être en désaccord. Quand il rend des rapports unanimes, le Comité envoie un message limpide sur ce qu'il espère que les ministères ou les entités visés par l'audit accompliront.

L'autre point essentiel est le suivi, une faiblesse que nous observons chez de nombreux comités. Vous bénéficiez d'un excellent processus de suivi. Vous pouvez vous appuyer sur votre personnel de soutien et le travail du bureau d'audit pour savoir ce qui nécessite un suivi. Les comités qui vous ont précédé ont réalisé beaucoup de travail. Vous savez et la population sait que des ministères doivent vous faire rapport et que ce n'est pas encore fait. Vous pouvez assurer le suivi et veiller à ce que des progrès soient accomplis à cet égard, pour ensuite collaborer.

Cela semble plus difficile à faire qu'il n'y paraît de prime abord, mais quand vous vous concentrez réellement sur le fait que vous examinez la mise en œuvre d'une politique plutôt que son bien-fondé, il devient bien plus facile de collaborer pour le Comité.

Je peux m'en tenir là et répondre à vos questions.

• (1115)

**Le président:** Je vous remercie toutes les deux de nous avoir présenté votre exposé.

Honorables collègues, pour procéder comme s'il s'agissait d'un atelier, je propose que nous passions outre la motion adoptée lors de la première séance, laquelle accorde du temps selon le parti, pour simplement laisser la parole à n'importe qui. Attirez juste mon attention.

J'ai besoin de l'assentiment du Comité en entier. Cette manière de procéder permettrait à tous les nouveaux membres d'intervenir et de poser des questions ou des questions plus courtes au cours des échanges avec nos deux expertes pour que nous puissions apprendre au sujet des audits de performance des comptes publics.

Est-ce que tout le monde accepte de procéder de cette manière? Je vois des hochements de tête. Ce serait bien de voir des pouces en l'air ou une indication de votre accord.

Je vous remercie. Nous procéderons donc ainsi.

J'accorde la parole à Mme Shanahan en premier, puisqu'elle lève la main.

**Mme Brenda Shanahan:** Excellent. Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Je suis désolée de vous avoir interrompue précédemment. Je suppose que nous nous habituons aux écrans partagés et à toutes sortes de choses. Bien entendu, vous ne pouvez pas le faire pour des raisons de sécurité, il me semble.

J'ai trouvé le document PowerPoint. Merci beaucoup à celles qui l'ont présenté ce matin. C'est très intéressant.

J'ai déjà de l'expérience dans le domaine, mais je crois comprendre que certaines choses ont évolué, alors que d'autres sont restées les mêmes.

Brièvement, la diapositive où on trouve l'audit de performance, la vérification des états financiers, les rapports d'information... Pouvez-vous nous fournir une définition plus exhaustive, particulièrement au sujet de l'audit de performance, pour lequel le Comité des comptes publics se distingue vraiment? Nous n'examinons pas seulement les chiffres, tout importants soient-ils. Je veux savoir ce que vous considérez comme des questions importantes pour nous en ce qui concerne les comptes publics annuels et les rapports proprement dits.

Expliquez-nous la différence entre ces genres de rapports, s'il vous plaît.

Je vous remercie.

**Mme Carol Bellringer:** Volontiers

Tout d'abord, la vérification des états financiers est une opinion sur les comptes publics. Le Bureau du vérificateur général accorde des milliers d'heures à ce travail. C'est un effort colossal, qui porte sur tout ce qui relève du contrôle du gouvernement. C'est un énorme document.

Le document des comptes publics appartient au gouvernement. Après tout le travail accompli par le vérificateur général, l'avis d'audit est simplement placé au début du document pour attester de sa fiabilité. Le Canada peut s'enorgueillir du fait que ses états financiers ont, je pense, toujours été jugés fiables. Je ne me souviens pas d'avoir eu vent du contraire par le passé. Cela signifie que le vérificateur ne doit pas vous demander d'y modifier quoi que ce soit.

Au cours du processus d'audit, le vérificateur tombe aussi sur un certain nombre de choses, qu'il signale dans un document intitulé... Le titre a changé au fil des ans, mais il s'agit d'un commentaire sur les comptes publics. Vous recevrez ce rapport chaque année de la part du Bureau du vérificateur général.

Les audits de performance sont des recueils publiés périodiquement. Ce sont de gros documents comptant plusieurs chapitres. Les sujets sont sélectionnés de manière indépendante, et les critères sont établis de manière indépendante par le bureau en fonction de ce qu'il décide d'examiner. Ces rapports, qui s'appelaient autrefois « audits de l'optimisation des ressources », s'intitulent maintenant « audits de performance ». Il existe des normes canadiennes pour ces processus de vérification. Le bureau d'audit suit toutes ces bonnes pratiques.

On dit souvent que ces rapports portent sur l'économie, l'efficacité et l'efficacités. Ils entrent réellement dans l'environnement. Les résultats escomptés ont-ils été atteints? La portée est très large et pourrait concerner n'importe quel sujet. Le vérificateur s'intéressera à un domaine donné qui pourrait concerner la gestion du risque, la conformité ou, comme je l'ai souligné, les changements climatiques et d'autres questions.

Le vérificateur n'évalue pas le bien-fondé des politiques, pas plus que ne le fait le Comité quand il accomplit son rôle, puisqu'il ne lui incombe pas de débattre des politiques. Une fois qu'une politique est instaurée, le vérificateur cherche à déterminer si elle est bien administrée, s'attardant à une de ses facettes. Il n'étudie qu'une sélection donnée au cours de l'année.

Outre les audits de performance, les plans d'action et les états financiers que les ministères et les organismes visés doivent fournir au Comité pour lui indiquer où ils en sont rendus concernant la mise en application des recommandations du vérificateur général, ce dernier soumettra quelques organismes à un nouvel audit afin de préparer un rapport de suivi qui ne sera pas le même que le rapport initial. Plus court, il s'attarde un peu plus longuement aux aspects à risque dont le vérificateur juge qu'ils n'ont pas été corrigés. C'est sur ces aspects qu'il se penchera.

Le vérificateur effectue également des examens spéciaux sur les sociétés d'État, dans le cadre d'un cycle ici encore. Il présentera un rapport au Comité à la suite de ces examens spéciaux.

Ce sont les quatre types de rapports que vous recevrez: des commentaires sur les vérifications des états financiers; les vérifications des états financiers proprement dites, qui accompagnent les états financiers; les rapports d'audit de performance, que vous examinerez principalement; et les examens spéciaux. Les rapports de vérification de suivi ne sont que des audits de performance portant sur un autre aspect.

• (1120)

**Le président:** Je vous remercie.

J'accorde maintenant la parole à M. Fragiskatos.

**M. Peter Fragiskatos (London-Centre-Nord, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je vous remercie toutes les deux de votre travail. C'est la première fois que je siège à ce comité, et je suis vraiment enthousiaste. Je dirais que c'est un bon début.

Je vois qu'à la page 25 de votre présentation, sous la rubrique « Pour poser des questions efficaces... », vous indiquez « Miser sur

le portrait d'ensemble ». Vous avez partiellement abordé ce que cela signifie, je pense, mais pouvez-vous expliquer au Comité comment vous définissez ce « portrait d'ensemble »? Si on nous conseillait d'avoir cette vue d'ensemble d'une distance de 30 000 pieds, disons, qu'est-ce que cela sous-entend? Quels aspects précis devons-nous examiner pour arriver à ce résultat?

Je vous remercie.

**Mme Lesley Burns:** Merci. Je peux répondre à cette question.

Dans un sens, nous entendons par « portrait d'ensemble » ce qui se passe dans le contexte de tout. Lorsque vous posez de telles questions dans le cadre d'une séance, vous avez habituellement affaire à deux types de témoins: la vérificatrice générale, bien souvent, et un représentant du ministère faisant l'objet de la vérification.

Vous voudrez demander à la vérificatrice générale des précisions sur la vérification et sa portée. Un vérificateur ne traitera pas de questions hors de la portée d'une vérification, car la nature des renseignements qu'il vous donne est essentiellement fondée sur des preuves, qui seront uniquement liées à cette portée. Puis, quant au portrait général de l'entité auditée, ce qu'il faut vraiment examiner, c'est si elle met en œuvre des changements pour régler les problèmes cernés lors de l'audit, et si cela contribuera à améliorer l'administration publique. Voilà ce que nous entendons par « portrait d'ensemble » sur cette diapositive.

Il y a beaucoup de façons de poser des questions, et nous offrons un atelier complet là-dessus. Donc, je n'irai pas dans les détails, mais je tiens à répéter qu'il serait très utile, pour le Comité, d'arriver à une séance en ayant une idée du genre de questions qu'il souhaite poser. Par rapport aux changements et aux améliorations, quels aspects souhaitez-vous mieux comprendre? Les mises à jour ou les rapports d'étape que vous avez reçus du ministère omettent-ils certaines lacunes? Ces rapports visent à vous informer, notamment sur les mesures prévues.

Veiller à ce que les réponses fournies ne contredisent pas les informations contenues dans le plan d'action ou le rapport d'étape est autre élément clé d'une interrogation efficace. Cherchez à obtenir plus de détails, au besoin, puis servez-vous de ces renseignements pour la rédaction de votre rapport.

• (1125)

**M. Peter Fragiskatos:** Merci beaucoup de la réponse.

**Mme Carol Bellringer:** Puis-je ajouter quelque chose à cela? Je me souviens qu'il y a plusieurs années, lors de diverses réunions du Comité des comptes publics et d'un autre comité — c'était dans une autre province canadienne —, on avait perdu un temps fou à discuter d'un extincteur d'une valeur de 1 500 \$. Il va sans dire que ce n'est pas une bonne pratique. Le Comité devait examiner les causes d'un incident et trouver la défaillance du système.

C'était indiqué dans les rapports d'audit, mais après consultation du document, on s'est concentré sur des détails en posant des questions comme « Pourquoi avez-vous acheté l'extincteur? » au lieu de « Comment les systèmes empêchent-ils que cela se produise? ». L'idée est d'utiliser le temps de façon équilibrée et de ne pas se lancer dans... Il est très tentant d'examiner certains aspects, puisque cela attirera l'attention, mais ils ne permettent pas nécessairement d'aller au cœur du problème.

**M. Peter Fragiskatos:** Merci beaucoup.

**Le président:** Monsieur Lawrence, la parole est à vous.

**M. Philip Lawrence (Northumberland—Peterborough-Sud, PCC):** Merci beaucoup.

C'est un plaisir de travailler avec vous à nouveau. C'est pour moi un retour au Comité des comptes publics. J'ai appris plusieurs choses en cours de route. Mes questions iront donc peut-être au-delà de la formation et porteront davantage sur la façon dont le Comité devrait fonctionner.

À mon avis, un des aspects pour lesquels nous avons fait quelques progrès ou évolué, c'est... Il y a un certain nombre de dossiers pour lesquels les ministères sont systématiquement inefficaces ou échouent à atteindre les objectifs fixés dans les rapports de la vérificatrice générale. Pour éviter toute partisanerie, je dirais à mes amis d'en face que dans certains cas, cela remonte à John A. Macdonald, j'en suis presque certain, et que cela s'est donc poursuivi sous de nombreux gouvernements. Nous avons commencé à inclure de plus en plus de mécanismes de suivi dans le processus, mais je me demandais si vous pourriez nous dire quelle est la pratique exemplaire. Je pense au dossier de la construction navale, de l'eau potable pour les Autochtones — des dossiers qui refont constamment surface, avec très peu d'amélioration voire aucune.

**Mme Carol Bellringer:** Il ne fait aucun doute que le mécanisme de suivi vise à corriger cela.

Mon expérience est dans le secteur provincial, et Mme Burns a certainement une expérience plus vaste.

Lorsqu'un rapport est transmis au Comité aux fins de suivi, j'ai beaucoup trop souvent entendu les représentants des ministères dire « Oui, nous l'avons » ou « Oui, cela est mis en œuvre ». Il est essentiel d'exiger des preuves. C'est l'exemple typique de faire confiance, mais de vérifier. Vous devez avoir une bonne relation de travail avec eux, mais cela ne veut pas dire que vous n'avez pas besoin de voir les preuves: « Pouvez-vous nous montrer ce que vous avez fait? »; « Expliquez exactement ce que vous avez fait »; « Qu'est-ce qui vous donne la certitude que cela pourra régler ce problème? ».

Le bureau de vérification n'a peut-être pas fait une vérification à cet égard, mais on m'a certainement posé la question: « Eh bien, madame la vérificatrice, si c'est ce qu'ils ont fait, cela réglerait-il le problème? ». Le bureau de vérification peut évidemment indiquer si ce qu'on lui dit correspond à ce qu'il cherchait ou non. Cela fait partie du processus de suivi.

La question du temps se pose: refaire chaque vérification ne permettra jamais de faire de nouvelles choses. On ne peut donc y consacrer tout le temps dont on dispose, mais en même temps, on peut limiter la portée aux principaux facteurs de risque, se concentrer sur les principaux enjeux, puis chercher à savoir si cela a été réglé ou non.

**Mme Lesley Burns:** Oui, et j'ajouterais que vous devez inclure dans vos rapports des recommandations très claires assorties d'échéances, puis exercer un suivi constant. Si le Comité fait une recommandation, vous pouvez leur demander de vous fournir un rapport d'étape à intervalles donnés, et vous serez alors au fait des progrès réalisés. Cela a tendance à donner des résultats.

Dans le cas de programmes très complexes avec de longues échéances pour les résultats attendus, divisez-les si possible en petites parties avec des recommandations correspondantes, afin que le ministère fasse rapport plus souvent. Dans le cas de questions complexes pour lesquelles le Comité est incertain de ce qui constitue un

échec réaliste, vous pouvez travailler avec les gestionnaires. Demandez aux sous-ministres d'indiquer combien de temps ils ont besoin pour vous répondre ou atteindre un objectif donné, puis travaillez avec cela.

• (1130)

**Le président:** Monsieur Dong, la parole est à vous.

**M. Han Dong (Don Valley-Nord, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je tiens à remercier les deux témoins, que j'ai eu le plaisir de rencontrer plus tôt. Merci encore de vous être présentées. C'est très important pour les nouveaux membres du comité des comptes publics comme moi.

J'ai une question, et je ne sais pas s'il s'agit du cadre approprié — je suppose que oui — pour la poser.

J'ai eu une très bonne expérience au sein de comités des comptes publics d'autres ordres de gouvernement. Je me souviens d'une conversation que j'ai eue avec le whip du NPD de l'époque. Il s'était dit déçu de l'efficacité des divers comités, de nos jours. Mon expérience limitée au sein du comité fédéral ces deux dernières années m'a rappelé, en quelque sorte, la conversation que nous avons eue.

Je ne sais pas s'il y a un système ou une procédure, ou si la vérificatrice générale a le pouvoir d'effectuer une vérification relative aux trois E dont vous avez parlé plus tôt, en particulier l'efficacité des comités parlementaires. J'ai simplement l'impression que, souvent, on convoque une réunion d'urgence — pas ici, bien sûr, mais dans d'autres comités — et que cela ne mène à rien de concret, en fin de compte. Tout le monde dit ce qu'il a à dire, la réunion se termine, puis ils passent à autre chose.

Pourriez-vous faire des commentaires à ce sujet et, peut-être, m'éclairer sur l'efficacité des comités et me dire qui fait un suivi à cet égard?

**Mme Carol Bellringer:** J'espère que Mme Burns interviendra.

Je vais faire ce commentaire en tant qu'ancienne vérificatrice générale. C'est en quelque sorte l'idée de ne pas mordre la main qui nous nourrit. Il y a donc une certaine limite. Je ne sais pas dans quelle mesure c'est une règle officielle ou une règle non écrite, mais il y a une certaine limite à s'immiscer dans les affaires du Parlement.

Mme Burns pourra peut-être ajouter quelque chose de plus concret.

**Mme Lesley Burns:** Concernant l'efficacité et l'efficience du Comité et qui en est responsable, la réponse est que cela dépend de vous. Cela dépend des membres dès qu'ils entrent dans la salle à chaque réunion du Comité. Souhaitez-vous que la réunion soit efficace ou qu'elle déraile? Voulez-vous faire de l'obstruction lors des séries de questions en posant des questions faciles, en abordant des aspects qui ne portent pas vraiment sur la racine du problème, ou voulez-vous trouver les causes du problème et être efficaces?

Le président porte un peu de [*Difficultés techniques*]. Essentiellement, le président doit donner le ton et bâtir la culture du Comité, et ce que j'ai constaté pour les nombreux comités des comptes publics sur lesquels j'ai fait des recherches, c'est que c'est une question de culture, en fin de compte. Vous avez de la chance d'avoir mis en place les bonnes pratiques, mais nous avons vu de nombreux comités, même dans les provinces canadiennes, surmonter un manque d'infrastructure institutionnelle et avoir une incidence considérable grâce à une bonne culture de collaboration.

**Le président:** Désolé, madame Bradford. Vous avez levé la main avant, alors allez-y.

**Mme Valerie Bradford (Kitchener-Sud—Hespeler, Lib.):** Oui.

Je me demandais si vous pouviez nous donner votre avis sur l'InfoBase du GC, où le Conseil du Trésor publie des renseignements complexes, supposément dans un format simplifié pour favoriser la compréhension du public.

**Mme Carol Bellringer:** Madame Burns, savez-vous ce qu'il en est?

**Mme Lesley Burns:** Je n'ai pas de réponse à cette question précise, mais je sais que si le Comité estime que l'information qui lui est fournie n'est pas dans un format facile à comprendre, vous pouvez alors communiquer avec le bureau de vérification ou le bureau du contrôleur pour demander que les renseignements vous soient transmis dans un autre format. Les informations qu'ils produisent ont pour objet de vous aider à vous acquitter de votre rôle. Donc, si quelque chose peut vous être utile, je vous encourage à l'exprimer.

Je tiens à préciser que [*Difficultés techniques*] généraux sont indépendants et qu'ils ne peuvent pas toujours vous fournir les renseignements que vous demandez, mais je sais qu'ils vous informeront s'ils ont l'impression que cela dépasse une certaine limite. Ils tiennent à ce que ces renseignements vous soient utiles. En outre, vous pouvez compter sur votre personnel de soutien, qui a une grande expertise dans la recherche de renseignements et qui pourra vous fournir l'information que vous voulez. Je vous encourage donc à les consulter aussi pour toute question.

Je vois que M. Theckedath a levé la main. Je suis certaine qu'il pourra vous donner encore plus de renseignements.

• (1135)

**Le président:** Je vais demander à notre analyste de prendre la parole, car je vois que sa main est levée.

**M. Dillan Theckedath (attaché de recherche auprès du comité):** Merci beaucoup, monsieur le président, et merci à toutes les personnes présentes.

Concernant l'InfoBase du GC, le mieux que je peux dire, c'est que nous sommes privilégiés, à la Bibliothèque, d'avoir des gens très qualifiés, notamment des bibliothécaires de recherche qui y travaillent depuis des années. Je peux vous dire que l'InfoBase du GC peut être difficile à manipuler, même pour une personne dûment qualifiée. On y trouve beaucoup de renseignements complexes présentés [*Difficultés techniques*] avec l'usage vient plus d'expérience et d'aide. Je recommanderais aux députés qui souhaitent récupérer un renseignement de communiquer avec la Bibliothèque. Nous pouvons transmettre la demande à l'un de nos bibliothécaires de référence principaux, des gens expérimentés qui peuvent trouver ces informations assez facilement.

Théoriquement, c'est accessible au public, mais c'est comme tout le reste. L'exemple que j'aime utiliser est celui des courts de tennis.

Ils sont accessibles au public, mais j'aurai beau y passer beaucoup de temps, je ne gagnerai probablement jamais la Coupe Rogers. Je suis plutôt bon, mais pas à ce point. Ma recommandation, c'est de faire appel aux bibliothécaires de référence: ils sont très bons dans leur travail. Nous recevons de nombreuses demandes de ce genre. Ils savent dans quels tableaux trouver les renseignements et comment les utiliser, et il leur arrive de communiquer avec le Conseil du Trésor lorsqu'ils ont besoin de précisions.

Monsieur le président, si je suis [*Difficultés techniques*] ce que M. Dong avait, si vous pouviez m'accorder du temps, monsieur le président, très brièvement.

**Le président:** Oui, mais soyez bref, s'il vous plaît. J'allais demander si un autre député souhaite poser une question.

Allez-y.

**M. Dillan Theckedath:** Comme Mme Burns l'a souligné, il incombe au Comité de créer le genre de culture qu'il désire et le genre de comité qu'il veut être, mais les analystes du Comité ont notamment comme pratique de fournir, dans nos notes d'information, des questions suggérées qui portent sur les résultats et les recommandations de l'audit. C'est l'une des méthodes que nous employons pour veiller à ce que la discussion ait lieu et soit centrée sur la question à l'étude.

En outre, les analystes préparent, deux fois par année, un résumé de l'ensemble des recommandations du Comité et des réponses manquantes des ministères. Nous le faisons deux fois par année. Nous préparons une liste de suivi pour ces éléments chaque année, et nous présentons un résumé de nos conclusions au Comité deux fois par année. Le Comité peut alors décider des mesures à prendre concernant les réponses manquantes, incomplètes ou insatisfaisantes des ministères.

Voilà deux façons dont le personnel appuie le travail du Comité et l'aide à maintenir le cap.

Merci beaucoup.

**Le président:** Je vous remercie.

[*Français*]

Avant de donner la parole à Mme Yip, j'aimerais vérifier quelque chose.

Madame Sinclair-Desgagné, est-ce que vous souhaitez poser une question, mais avez de la difficulté à utiliser la fonction « lever la main »? Si oui, je vais vous donner la parole une fois que Mme Yip sera intervenue. Est-ce que cela vous convient?

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné (Terrebonne, BQ):** En fait, je voulais invoquer le Règlement. Notre interprète avait du mal à entendre les propos de Mme Burns, mais le problème semble maintenant réglé.

Je voulais simplement souligner, à des fins de référence future, que cet incident s'était produit.

**Le président:** D'accord. Si cela se reproduit, vous n'aurez qu'à invoquer le Règlement. Je vais alors suspendre la réunion pour m'assurer que l'interprétation fonctionne dans les deux langues officielles.

Merci beaucoup.

[*Traduction*]

Madame Yip, c'est à vous.

**Mme Jean Yip (Scarborough—Agincourt, Lib.):** Je suis ravie de vous revoir, mesdames Bellringer et Burns.

Madame Bellringer, vous avez mentionné que notre travail est reconnu à l'échelle internationale. Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet? Comment nous comparons-nous aux autres comités des comptes publics à l'échelle internationale? Examinons-nous le même nombre de rapports? La qualité est-elle la même, par exemple?

**Mme Carol Bellringer:** Lesley, vous avez plus de détails sur les comparaisons.

Je mentionnerai le lien avec les groupes parlementaires du Commonwealth. C'est un domaine où le Canada est bien en vue et mis en valeur.

• (1140)

**Mme Lesley Burns:** Il peut être très difficile de faire un classement des comités, car un comité peut être efficace dans un Parlement et ne pas l'être dans un autre, sans que rien ne change à part les membres. Un comité peut connaître une période de grande efficacité pour ensuite basculer dans l'inefficacité.

Si je devais généraliser, je dirais que le Canada occupe un rang très élevé. Nous sommes continuellement invités à présenter le travail que nous accomplissons lors des conférences annuelles de l'Association parlementaire du Commonwealth avec le groupe de l'APC qui se concentre précisément sur les comités des comptes publics.

Nous mettons en œuvre bon nombre des bonnes pratiques recommandées au fédéral, et je dirais donc que votre comité est l'un des meilleurs au monde. Le comité du Royaume-Uni est généralement considéré comme le meilleur; son fonctionnement ressemble à certains égards à celui du Canada, mais il en diffère un peu à d'autres égards. Je dirais toutefois que le comité canadien se situe parmi les meilleurs, ou presque, lorsqu'il fonctionne efficacement.

**Mme Carol Bellringer:** Chaque année, au Canada, les comités des comptes publics se réunissent en même temps que les vérificateurs généraux. D'ailleurs, la Conférence annuelle du CCVL — le Conseil canadien des vérificateurs législatifs — et du CCCP — le Conseil canadien des comités des comptes publics — va prochainement se tenir à Ottawa.

Dans ce contexte, c'est certainement... Toutes les provinces se penchent sur le [*Difficultés techniques*] du Canada. Lorsque nous examinons la liste des meilleures pratiques, votre comité fédéral des comptes publics répond à toutes les exigences. Je crois que Lesley en a parlé précédemment. À l'échelle du pays, dans chaque province, il peut y avoir quelques lacunes ici et là, et cela varie au fil du temps, mais le reste du pays observe avec attention le comité des comptes publics à l'échelon fédéral.

**Le président:** Allez-y, madame Burns.

**Mme Lesley Burns:** À titre d'exemple du respect que votre comité inspire, vous recevez souvent des délégations [*Difficultés techniques*] qui viennent observer le travail du comité fédéral. Je sais que certaines délégations viennent dans le cadre du programme que nous avons avec nos partenaires internationaux, et je sais que votre comité est assez régulièrement pressenti par d'autres pays également.

**Le président:** La parole est maintenant à M. Lawrence, qui sera suivi de Mme Shanahan.

**M. Philip Lawrence:** Je vais faire quelques commentaires rapides, puis je poserai ma question...

[*Français*]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** J'invoque le Règlement, monsieur le président.

**Le président:** Madame Sinclair-Desgagné, vous avez la parole.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Je suis désolée, mais notre interprète nous indique qu'il y a de nouveau un problème de connexion. Je pense que cela vient malheureusement du côté de Mme Burns.

[*Traduction*]

**Le président:** Madame Burns, il semble y avoir parfois des interférences lorsque vous parlez, ce qui rend difficile le travail des interprètes. Vous pourriez peut-être vérifier si votre connexion Wi-Fi est bonne. Il y a parfois des interruptions. Je peux aussi vous recommander de parler plus lentement. Nous pourrions alors essayer de trouver une solution au fur et à mesure et je pourrai vous interrompre.

[*Français*]

Madame Sinclair-Desgagné, nous allons continuer la rencontre, mais, s'il y a encore un problème, nous allons suspendre la réunion et tenter une reconnexion, afin qu'il y ait de l'interprétation dans les deux langues.

Est-ce que cela vous convient?

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** C'est parfait. Merci, monsieur le président.

[*Traduction*]

**Le président:** Monsieur Lawrence, allez-y.

**M. Philip Lawrence:** Merci.

Je vais rapidement faire quelques commentaires, puis poser ma question.

Je veux remercier chaleureusement la greffière et l'analyste. Ils ont fait un travail fantastique la dernière fois, et je pense qu'ils sont en fait les meilleurs sur la Colline, alors merci beaucoup.

Par ailleurs, je crois que quelqu'un a parlé d'efficacité et d'efficacité, alors j'ai juste un petit commentaire à faire à ce sujet. J'ai une législature à mon actif au sein du Comité des comptes publics, et je dirais qu'après une période un peu difficile, nous avons vraiment trouvé notre rythme vers la fin de la législature. Je me souviens d'une réunion du Comité où la vice-présidente — et c'est tout à son honneur — posait des questions avec beaucoup plus de véhémence que moi, et si vous aviez regardé sans voir nos porte-noms, vous auriez pensé que j'étais libéral et qu'elle était conservatrice. Je pense que c'est à ce moment-là qu'un comité fonctionne vraiment le mieux.

Je vais maintenant poser ma question. Une chose à laquelle j'ai pensé et sur laquelle j'aimerais avoir votre avis est la mesure dans laquelle, le cas échéant, il incombe au Comité de demander des comptes non seulement au ministère, mais aussi au vérificateur, en remettant en question la vérification et la façon dont elle a été réalisée. J'aimerais avoir vos commentaires à ce sujet.

• (1145)

**Mme Carol Bellringer:** D'accord. Je vais amorcer la réponse, Lesley.

Ayant déjà occupé cette fonction, je dois dire qu'il est toujours encourageant d'avoir l'appui du Comité. Il est important de pouvoir demander au vérificateur ce qu'il a examiné afin de bien comprendre le contexte de ses constatations.

La démarche devient un peu moins constructive lorsque vous mettez le vérificateur au défi en lui demandant pourquoi il n'a pas regardé tels autres éléments. Eh bien, il ne l'a pas fait, et vous pouvez alors discuter de la façon dont il a fait sa sélection, car il est important de le comprendre. Cependant, si ce que vous dites, c'est « Nous ne voulions pas que vous regardiez ceci; nous voulions que vous regardiez cette autre chose »... Le vérificateur prend sa décision en s'appuyant sur de nombreux points de vue différents et il le fait de manière apolitique; il le fait en fonction du risque et de l'importance, et de la manière dont il peut apporter une contribution.

Il est préférable de tenir certaines de ces discussions en coulisses plutôt qu'en public, car cela pourrait donner l'impression d'une confrontation, certains disant: « Nous n'allons même pas soutenir le rapport d'audit, alors rien ne sert de l'examiner. » Ensuite, on peut rapidement se retrouver sur une pente assez glissante lorsqu'il semble que le travail du vérificateur ne bénéficie d'aucun soutien. Le vérificateur a le luxe d'entrer dans les détails d'un secteur de programme particulier pour lequel il a cerné les plus grands risques, et il essaie déjà de donner au tout une dimension utile pour le Comité.

Quoi qu'il en soit, je pense avoir fait valoir mon point de vue, à savoir que cela peut être très... Mais c'est aussi très bien de poser des questions au vérificateur pour bien comprendre ce qu'il a regardé et la façon dont les choses se sont passées. Il sera probablement en mesure de discuter uniquement de ce qu'il a examiné, par opposition à d'autres questions secondaires qui pourraient être soulevées.

**Mme Lesley Burns:** J'ajouterai simplement qu'on peut demander au vérificateur général d'examiner un aspect particulier. Cela aura plus de poids s'il s'agit d'une demande unanime du groupe.

Des partis politiques demandent souvent aux vérificateurs généraux de se pencher sur des questions particulières, et je crois comprendre qu'ils prennent au sérieux toutes les demandes qu'ils reçoivent, mais ils sont très déterminés à faire en sorte que les vérifications soient non partisans et fondées sur des preuves. En fin de compte, il est incroyablement important pour l'indépendance du Bureau du vérificateur général qu'il ait le dernier mot dans l'établissement de ses plans de vérification.

**Le président:** Je vais laisser la parole à notre analyste, s'il souhaite ajouter quelque chose à cette réponse.

[Français]

**M. Dillan Thekedath:** Oui, monsieur le président. Juste avant cela, cependant, je crois que Mme Shanahan a levé la main dans l'intention d'intervenir.

**Mme Brenda Shanahan:** Je vous laisse répondre d'abord, monsieur Thekedath.

**M. Dillan Thekedath:** D'accord. Je vais donc ajouter certains éléments aux réponses des gens de la Fondation.

Dans le cadre de l'étude des budgets des dépenses, nous avons l'occasion d'inviter des représentants du Bureau du vérificateur général du Canada, c'est-à-dire le BVG, afin d'obtenir certains renseignements. Nous pouvons alors parler des plans pour l'année suivante, mais aussi des résultats obtenus pendant l'année financière précédente. À cette fin, les analystes préparent des questions à pro-

pos des résultats, des objectifs et de la gouvernance du BVG. C'est une autre occasion d'exercer notre rôle de surveillance. En effet, l'un des rôles clés de ce comité, dans ce cas-ci, est de faire un travail de surveillance du BVG.

[Traduction]

**Le président:** C'est à vous, madame Shanahan.

[Français]

**Mme Brenda Shanahan:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Les questions et les réponses sont très intéressantes, ce matin.

Pour ce qui est de la surveillance et la gestion, n'est-ce pas? J'aimerais que les témoins nous en parlent plus en détail.

La prochaine question que j'aimerais poser concerne la notion des trois E, qu'on peut voir à la diapositive n<sup>o</sup> 17 de votre document. C'est un concept qui a l'air très simple, mais qui ne l'est pas tant que cela. On explique la différence entre l'économie, l'efficacité et l'efficacités. À mon avis, c'est sur ces plans qu'il y a eu une évolution dans la façon dont le Comité permanent des comptes publics fait son travail.

J'aimerais ajouter une dernière chose concernant le rôle du vérificateur général. Je crois effectivement que l'un des rôles du Comité est d'examiner le travail du vérificateur général. D'ailleurs, nous devons approuver le budget du Bureau du vérificateur général du Canada, à un moment donné.

Je me souviendrai toujours lorsque M. Ferguson a fait un rapport extraordinaire sur les déficiences dans tous les ministères traitant des affaires autochtones. C'était un cri du cœur lancé à tout le gouvernement et à tous les parlementaires. C'est un peu lui qui nous a mis sous les projecteurs. Ce qu'il a fait était assez unique, mais cela visait surtout à démontrer qu'une tendance s'était installée. En tout cas, cela m'avait frappée. Comme chacun le sait, M. Ferguson est décédé très peu de temps après cela. J'espère que ces souvenirs ne sont pas trop douloureux pour vous.

J'aimerais entendre vos commentaires là-dessus.

● (1150)

[Traduction]

**Mme Carol Bellringer:** Madame Burns, voulez-vous répondre à la question sur le triangle de la responsabilisation qui concerne la surveillance, la gestion et l'audit, ainsi que les liens à cet égard? Ensuite, je dirai quelques mots sur les trois E et la question des affaires autochtones...

Au fait, cela fera trois ans demain que Mike Ferguson est décédé. J'ai besoin d'une seconde pour me ressaisir, pendant que Mme Burns répondra à la question sur le triangle de la responsabilisation.

**Mme Lesley Burns:** Bien sûr. La cinquième diapositive montre ce que nous appelons souvent le triangle de la responsabilisation, avec le Parlement au sommet, le gouvernement et l'audit. La relation entre ces trois éléments est très importante, car pour avoir un système de responsabilisation, il faut que les trois acteurs travaillent ensemble.

Le Parlement ou le comité des comptes publics assure la surveillance. Les vérificateurs se rendent sur place, examinent l'information et vous fournissent les rapports et l'information du gouvernement ou de la gestion et de la fonction publique, et il incombe finalement à la gestion et à la fonction publique de mettre en œuvre les changements trouvés. Nous avons parlé un peu des moyens par lesquels vous travaillez avec la gestion pour superviser cela et vous assurer que ce travail est fait.

Je ne sais pas si cela répond à votre question, mais la collaboration dans ces trois domaines est très importante. Nous entendons parfois parler de témoins qui arrivent et de certains parlementaires qui disent vouloir que ce soit une mauvaise journée ou une mauvaise semaine pour ces témoins. Selon la façon dont les choses s'amorcent... Je pense que nous avons une fonction publique qui, dans son ensemble, travaille très fort. Je ne pense pas que, dans la plupart des cas, les fonctionnaires essaient de vous bernier. Ils veulent collaborer et améliorer les choses. Ils travaillent avec le Bureau du vérificateur avant la publication du rapport de vérification. Ils sont au courant des recommandations. Dans la plupart des rapports d'audit, vous allez voir la réponse de la gestion et saurez si elle est d'accord ou non. S'il y a des désaccords substantiels, vous le verrez également.

Madame Bellringer, voulez-vous maintenant parler des trois E?

**Mme Carol Bellringer:** Bien sûr.

Sur la diapositive 17, nous mentionnons le meilleur prix possible et les trois E. C'est un peu une évolution historique. À l'origine, la terminologie utilisée pour ce que nous voyons maintenant dans les audits de performance était « vérifications de l'optimisation des ressources », mais elle a changé par rapport à ce qu'elle était auparavant. À l'origine, ces audits étaient définis comme portant sur un aspect de l'économie et de l'efficacité. Lorsqu'il s'agit d'efficacité, c'est un peu plus délicat. Les auditeurs veulent déterminer non pas directement si quelque chose est efficace ou non, mais plutôt si le ministère ou l'organisation a mis en place un système pour déterminer son efficacité. Il s'agit simplement de tracer la ligne en matière d'indépendance. En général, ils n'examinent pas les trois aspects. Ils peuvent examiner un des trois aspects.

Maintenant, dans le domaine de l'audit, on parle aussi des cinq E: économie, efficacité, environnement et égalité. L'environnement est souvent considéré comme un sujet distinct. Bien sûr, vous avez le commissaire à l'environnement qui s'occupe expressément de cet enjeu. Ce n'est pas unique au Canada, mais il est très rare d'avoir une activité distincte autour des audits environnementaux. Puis s'est ajoutée, plus récemment, la question de l'égalité. Le terme « égalité » est utilisé partout dans le monde pour désigner ce que les auditeurs intègrent maintenant, mais il est plus exact de parler d'équité.

Encore une fois, ce ne sont que des définitions, pour vous donner une idée de ce que peut être un audit de performance. Les vérificateurs commencent par une page blanche, puis ils examinent quels aspects sont les plus importants lorsqu'ils choisissent la façon dont ils vont circonscrire leur travail.

En ce qui concerne les services aux Autochtones et les rapports des vérificateurs, je dirais en fait que Sheila Fraser a commencé à attirer l'attention sur de nombreux enjeux au cours de son mandat, qui a précédé celui de Mike Ferguson. Bien sûr, le Bureau du vérificateur a rédigé de nombreux rapports dans divers domaines où... Lorsque la discussion porte sur plusieurs ordres de gouvernement...

Au Manitoba, nous nous sommes penchés sur les systèmes de protection de l'enfance et nous avons intégré trois ordres de gouvernement: les Premières Nations, le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial. Certaines de ces discussions peuvent se compliquer.

Le vérificateur général, en tant que vérificateur fédéral, peut recommander au Parlement de fournir une réponse fédérale à un problème, mais il y a souvent des chevauchements. De temps en temps, vous verrez des travaux réalisés en collaboration avec les autres gouvernements. C'était le cas pour le climat. Il a été décidé que partout au pays, on procéderait en même temps à un audit sur les changements climatiques, en raison de ces interactions. Ce travail n'a pas été fait en collaboration, en raison de restrictions juridiques. Vous ne pouvez pas communiquer toutes vos informations — il y a des restrictions concernant la confidentialité et ce genre de chose —, mais les rapports ont tous été publiés en même temps, ce qui fait que cela a été considéré comme une collaboration.

Il y a différentes façons de procéder, mais ce qui est le plus complexe, je dirais, en ce qui concerne ces audits des services aux Autochtones, c'est que le gouvernement fédéral ne peut pas résoudre tous les problèmes à lui seul sans l'apport des autres gouvernements.

• (1155)

**Le président:** Je suis désolé, madame Burns, mais je dois vous interrompre. Nous n'avons pas beaucoup de temps, et je veux m'assurer de donner la parole aux trois personnes qui ont levé la main.

Nous allons terminer avec Mme Bradford, Mme Yip, et ensuite Mme Sinclair-Desgagné. Ce seront les trois dernières personnes à intervenir. Nous allons dépasser le temps imparti, mais je pense qu'il est important que tout le monde puisse poser ses questions.

Madame Bradford, vous avez la parole.

**Mme Valerie Bradford:** Merci, monsieur le président.

Je suis nouvelle au Comité et, compte tenu de la complexité et du caractère unique du travail que nous faisons, je me demande si vous pouvez recommander une formation supplémentaire qui pourrait être entreprise ou offerte aux nouveaux venus afin qu'ils puissent se mettre à niveau le plus rapidement possible et contribuer de façon significative au travail du Comité.

**Mme Carol Bellringer:** Madame Burns, allez-y.

**Mme Lesley Burns:** Nous sommes à votre disposition pour de la formation supplémentaire si vous le souhaitez. Nous avons beaucoup de ressources sur notre site Web. Je vous invite à consulter nos fiches de poche ou nos fiches aide-mémoire. Je crois que la greffière vous en a fourni. C'est la présentation la plus succincte de l'information que nous ayons. Nous avons également un guide de bonnes pratiques que vous trouverez peut-être utile.

**Le président:** C'est à vous, madame Yip.

**Mme Jean Yip:** L'une des choses que j'aime de ce comité, c'est la façon dont, en fin de compte — et espérons-le durant toute cette période —, nous nous rassemblons et travaillons tous ensemble, comme l'a mentionné M. Lawrence.

J'aimerais poser une question sur la page 31: « Conseils pour favoriser la collaboration multipartite ». Pourriez-vous clarifier le point « Avoir comme objectif de consolider l'administration publique »?

Merci.

• (1200)

**Mme Lesley Burns:** Le but ultime du Comité est d'améliorer l'administration publique et de débusquer tout gaspillage de fonds publics. Je pense que c'est l'objectif final et le point principal que vous essayez d'atteindre. Cela peut vous aider à avoir une vision qui vous éloigne des mérites de la politique et vous permet de remettre en question ce [*Difficultés techniques*].

**Le président:** Je suis désolé, madame Burns. Pouvez-vous répéter? Il y a encore eu une interruption et nous ne vous avons pas entendue.

**Mme Lesley Burns:** Bien sûr. Je dirais que [*Difficultés techniques*] du Comité des comptes publics est de veiller à ce que les fonds publics soient dépensés efficacement. Si vous vous fixez cet objectif, cela peut vous aider à éviter de vous laisser entraîner dans la mise en doute des mérites de la politique. Il se peut que vous soyez confrontés à des questions pour lesquelles vous avez beaucoup de conceptions politiques. N'hésitez pas à en faire part aux autres structures dans lesquelles vous travaillez. C'est l'une des principales choses que les membres disent aimer de leur participation au Comité des comptes publics, à savoir qu'ils apprennent beaucoup sur différentes questions et sur le fonctionnement des différents ministères.

**Mme Carol Bellringer:** Je crois que c'est le président qui a fait remarquer qu'il était impossible de savoir de quel parti provenait une question. On en parle souvent à la conférence annuelle. Si vous fermez les yeux, vous ne pouvez pas dire quel parti vient de poser la question. C'est une volonté de neutralité pour une meilleure administration publique.

[*Français*]

**Le président:** Madame Sinclair-Desgagné, c'est à vous que revient la dernière intervention.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Merci, monsieur le président.

Mesdames, je vous remercie de vos présentations.

Connaissant la manière dont peuvent être présentés les chiffres et les données financières de diverses institutions, j'ai une question un peu pointue. Je pense à des sociétés d'État, par exemple, qui suivent les normes internationales d'information financière, contrairement aux ministères, qui ont leurs propres normes en matière de transparence, eux.

Dans quelle mesure le Comité peut-il demander que ces sociétés présentent leurs données différemment, et ce, à des fins d'étude, en ayant des objectifs raisonnables, évidemment?

[*Traduction*]

**Mme Carol Bellringer:** Je ne connais pas les règles de votre comité quant aux personnes que vous pouvez convoquer comme témoins.

En ce qui concerne les règles comptables, il est certainement assez rare au Canada, dans le secteur public, que la norme comptable soit intégrée dans la loi, dans les dispositions législatives [*Difficultés techniques*]. Mais selon la pratique actuelle, je dirais que la conformité est de 99 %, du moins aux échelons provincial et fédéral, pour ce qui est de suivre les normes canadiennes d'audit et de comptabilité, donc [*Difficultés techniques*]. Si les normes comptables canadiennes ne sont pas respectées et que cela s'inscrit dans le regroupement — ce qui comprend les sociétés d'État qui compensent — et si c'est important, le vérificateur général le signalera dans l'opinion de l'audit en exprimant une réserve [*Difficultés techniques*] plutôt que de rendre une opinion sans réserve. Les normes canadiennes sont respectées en l'absence d'une telle réserve.

Il y a 30 ans, c'était la pagaille dans tout le pays; tout le monde faisait les choses différemment. Aujourd'hui, la normalisation est assez bien assurée partout au Canada. Au municipal, ce n'est pas aussi parfait, mais certainement au fédéral et au provincial... Nous pourrions en parler beaucoup plus longuement, et si vous souhaitez en parler avec moi — ou bien évidemment avec votre vérificatrice générale ou votre contrôleur général —, je me ferai un plaisir d'en discuter davantage.

**Le président:** Je suis désolé, monsieur Dong. Je vois que vous avez la main levée, mais nous avons dépassé le temps imparti. J'ai bien dit que Mme Sinclair-Desgagné serait la dernière à poser des questions, et nous devons ensuite poursuivre à huis clos.

**M. Han Dong:** Monsieur le président, puis-je faire en 10 secondes un commentaire rapide à ce sujet?

**Le président:** Très rapide.

**M. Han Dong:** Nous avons déjà discuté de cela. Pour que mes collègues le sachent, au fédéral, nous ne demandons pas à tous les vérificateurs généraux du pays de suivre une seule norme. Est-ce juste?

• (1205)

**Mme Carol Bellringer:** C'est exact. Ce n'est pas une approche multidimensionnelle. Chaque province a son propre processus.

**Le président:** Je tiens à remercier les deux témoins d'être venues et de nous avoir fourni de l'information et des documents très détaillés. Je vous remercie toutes les deux et j'espère que tous les membres du Comité pourront vous joindre s'ils ont d'autres questions ou commentaires et s'ils veulent discuter avec vous. Nous vous en serions très reconnaissants.

Chers collègues, nous allons devoir poursuivre à huis clos. Pour ceux d'entre vous qui sont dans la salle, c'est assez simple. Vous n'avez qu'à rester ici. Pour ceux d'entre vous qui sont sur Zoom, vous allez devoir vous déconnecter. Vous devriez avoir reçu un lien distinct pour la séance à huis clos. Veuillez vous connecter à ce lien.

Nous allons suspendre la réunion et poursuivre à huis clos.

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







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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

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 des communes.

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 :  
<https://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: <https://www.ourcommons.ca>