



Chambre des communes  
CANADA

## **Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants**

---

NDDN • NUMÉRO 012 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mercredi 1 décembre 2004**

—  
**Président**

**M. Pat O'Brien**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants

Le mercredi 1 décembre 2004

• (1530)

[Traduction]

**Le président (M. Pat O'Brien (London—Fanshawe, Lib.)):** Permettez-moi de déclarer ouverte la 12<sup>e</sup> réunion du Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants.

Notre comité est très heureux d'accueillir aujourd'hui la vérificatrice générale du Canada, Sheila Fraser. Mme Fraser est accompagnée de Hugh McRoberts, vérificateur général adjoint; Wendy Loschiuk, directrice principale, et Frank Barrett, directeur. Bienvenue à tous.

Madame Fraser, je sais que vous avez une déclaration d'ouverture qu'il nous fera plaisir d'entendre. Ensuite, bien entendu, comme vous le savez, il y aura un certain nombre de questions.

Nous n'avons pu vous donner beaucoup de préavis et nous vous remercions de vous être jointe à nous. J'ai toujours trouvé les réunions avec vous très utiles.

Je crois m'exprimer au nom de tous les députés de ce comité et ceux de la Chambre en vous disant que les parlementaires, l'ensemble de la population canadienne, accordent énormément de valeur au travail que vous faites. Nous vous remercions de ce travail et nous vous remercions d'être venue nous voir. Nous attendons avec impatience vos commentaires.

**Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada):** Merci, monsieur le président. Je vous remercie de votre amabilité et de votre invitation à venir discuter avec vous de deux chapitres de notre rapport de novembre 2004. Le chapitre 3 porte sur la modernisation des avions de chasse CF-18 et le chapitre 4 sur la gestion des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques.

Comme vous l'avez indiqué, je suis accompagnée aujourd'hui de Hugh McRoberts, qui est vérificateur général adjoint, de Wendy Loschiuk, la directrice principale responsable des vérifications du ministère de la Défense nationale, et de Frank Barrett, directeur de la vérification pour les programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques.

Le chapitre 3 met l'accent sur le programme visant à combler les lacunes de la flotte de CF-18, programme doté d'un budget de 2,6 milliards de dollars. Vous n'êtes pas sans savoir que ce programme se déroule en deux phases. La première phase est en cours et la phase deux devrait s'amorcer en 2006. Nous avons vérifié si la mise en oeuvre de la phase un se déroulait bien, si les dépenses étaient effectuées correctement.

Nous avons vérifié le programme de modernisation des CF-18 pour les raisons suivantes: premièrement, il s'agit d'une dépense publique importante et deuxièmement, les constatations qui avaient été faites lors de vérifications antérieures de la Défense nationale indiquaient que ce projet pouvait présenter des risques.

D'après les déclarations que j'ai déjà faites, vous savez probablement que je suis, dans l'ensemble, satisfaite des résultats obtenus à ce jour par le ministère de la Défense nationale dans le cadre de ce programme. La phase un du programme respecte les budgets. Et les avions qui sortent de la chaîne de montage répondent aux attentes du ministère. De fait, des avions modernisés sont actuellement utilisés à la base des Forces canadiennes de Cold Lake et à celle de Bagotville.

[Français]

Bien sûr, le programme n'est pas sans problème. Nous avons constaté qu'il y avait des retards dans deux projets de modernisation, c'est-à-dire l'acquisition de simulateurs et l'installation d'écrans dans les postes de pilotage. Les retards sont attribuables à une pénurie de personnel et à des problèmes d'approbation des projets. Le ministère de la Défense nationale doit donc améliorer la gestion des projets et des risques s'il veut être en mesure de régler les problèmes retardant la mise en oeuvre des projets. Dans ce sens, le programme de modernisation des CF-18 ne diffère pas d'autres grands programmes d'équipement que nous avons vérifiés.

Par exemple, en 1998, nous avons examiné six grands projets d'acquisition de biens d'équipement du ministère de la Défense nationale et nous avons constaté que le ministère devait améliorer la gestion des projets et la manière dont il recensait et gérait les risques. Deux ans plus tard, nous avons effectué un suivi de la vérification de 1998. Nous avons alors été encouragés par les améliorations qui avaient été apportées. Pourtant, en 1998, en 2000 et de nouveau en 2004, nous avons chaque fois constaté que le ministère de la Défense nationale ne pouvait s'assurer que les personnes appropriées, ayant les compétences requises, étaient disponibles pour mener à bien ses grands projets d'équipement.

Néanmoins, l'équipe du Programme de modernisation des avions de chasse CF-18 a travaillé très fort pour mettre en oeuvre la phase 1 du programme. Cependant, la phase 2 pourrait être plus difficile à gérer. J'aimerais donc que le ministère renforce ses capacités de gestion pour affronter les difficultés auxquelles il peut raisonnablement s'attendre au cours de la mise en oeuvre de la phase 2 de ce programme ou de tout autre grand projet d'équipement. La haute direction doit disposer d'une meilleure information sur le déroulement des projets et le traitement effectif des risques.

La phase 2 devrait être terminée en 2009. Par la suite, la Force aérienne prévoit pouvoir voler pendant au moins huit ans avec les avions de chasse améliorés. Cependant, si les avions modernisés ne sont pas mis en service en 2009, la Force aérienne ne pourra pas les utiliser pendant la période de huit ans prévue. Or, plus la durée d'utilisation des avions de chasse, dans leur version modernisée, est longue, plus la Force aérienne les rentabilisera. C'est donc dire que le ministère devra garantir au comité qu'il sera en mesure de livrer les avions complètement modernisés en temps voulu.

• (1535)

[Traduction]

Une fois que les avions de chasse modernisés auront été livrés aux escadrons, il faudra veiller à ce que la force aérienne puisse les utiliser de façon optimale. Il devrait donc y avoir des pilotes pour les faire voler, des techniciens pour effectuer l'entretien, des pièces de rechange et des fonds. Nous nous sommes déjà inquiétés de la pénurie de techniciens d'entretien d'aéronefs au sein des Forces armées canadiennes. En 2001, nous avons constaté qu'il y avait trop peu de techniciens pour effectuer les travaux nécessaires, et que ceux qui étaient disponibles n'étaient pas suffisamment qualifiés. En 2002, j'avais mentionné dans un rapport une pénurie de pilotes. Je reste préoccupée par la situation mais je suis encouragée par la réponse donnée par le ministère, qui affirme qu'il consacre davantage de fonds à la formation d'un plus grand nombre de techniciens et au recrutement de pilotes.

Permettez-moi, maintenant, d'aborder le chapitre 4 de mon rapport, qui porte sur la gestion des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques. Les médicaments font partie intégrante de la vie de nombreux Canadiens et ils ont complètement révolutionnés les soins de santé. Les dépenses au titre des programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques se sont élevées à 438 millions de dollars en 2002-2003 et près de un million de Canadiens en ont bénéficié. Les coûts de ces programmes ont augmenté de 25 p. 100 depuis deux ans. Ces programmes de prestations pharmaceutiques sont administrés par six organismes fédéraux: Santé Canada, pour les membres des Premières nations et les Inuits; Anciens Combattants Canada, pour les anciens combattants; le ministère de la Défense nationale et la GRC, pour leurs membres; Citoyenneté et Immigration Canada, pour certaines classes d'immigrants; et Service correctionnel Canada, pour les détenus des pénitenciers fédéraux et certains anciens détenus en liberté conditionnelle.

[Français]

Je vais aussi aborder les programmes qui intéressent le comité, à savoir ceux d'Anciens Combattants Canada et ceux du ministère de la Défense nationale.

Anciens Combattants Canada administre le deuxième programme fédéral de prestations pharmaceutiques en importance. En 2002-2003, il a consacré 106 millions de dollars au remboursement de plus de 4 millions d'ordonnances destinées à 133 400 anciens combattants. Pour ce programme, nous avons recensé certains volets susceptibles d'être améliorés, mais nous avons aussi noté de bonnes pratiques qui pourraient être utilisées dans d'autres ministères. Par exemple, le ministère dispose d'un système qui émet des avertissements aux pharmacies lorsque plusieurs ordonnances de narcotiques ou de benzodiazépines sont délivrées en même temps. Le ministère effectue aussi diverses analyses rétrospectives. Par contre, le système d'avertissement de Santé Canada n'émet pas ces avertissements et ne procède plus à des analyses rétrospectives.

Nous avons aussi mentionné dans notre rapport qu'il fallait accorder une plus grande attention aux profils de consommation de médicaments des prestataires âgés, qui sont pour la plupart d'anciens combattants. Notre vérification a permis de constater que près de 9 000 bénéficiaires âgés consommaient au moins deux médicaments à risque élevé en même temps et que 4 000 prenaient simultanément au moins 10 médicaments d'ordonnance. Or, ni Anciens Combattants Canada ni Santé Canada n'ont analysé ces données en fonction des profils de consommation de médicaments.

En ce qui concerne les coûts, nous avons constaté qu'Anciens Combattants Canada approuve les médicaments sans en restreindre l'usage autant que le recommande le Comité pharmacothérapeutique fédéral. Il a aussi approuvé au moins 18 médicaments qui n'avaient pas été examinés par le comité.

[Traduction]

Par ailleurs, nous avons constaté qu'Anciens combattants Canada avait consacré 21 millions de dollars en 2002-2003 au remboursement des 20 médicaments les plus consommés au Canada. Si le ministère avait utilisé les pratiques d'achat exemplaires de la Colombie-Britannique et du Québec pour obtenir ces médicaments à de meilleurs prix, il y aurait pu réduire de 32 p. 100 ses dépenses à ce chapitre. Il faut savoir aussi que les programmes fédéraux de prestations pharmaceutiques payent des honoraires plus élevés pour l'exécution des ordonnances que les provinces.

Le ministre de la Défense nationale possède le troisième programme de prestations pharmaceutiques en importance au sein de l'administration fédérale. Bien que son programme soit beaucoup moins important que ceux de Santé Canada et d'Anciens combattants Canada, il a consacré 16 millions de dollars en 2002-2003, au remboursement de médicaments sous ordonnance à 61 600 soldats. Nous avons constaté que le ministère de la Défense nationale avait pris les devants pour réaliser des économies. Il respecte scrupuleusement les avis formulés par le Comité pharmacothérapeutique fédéral, limite l'usage de beaucoup de médicaments, et négocie les prix des médicaments qui sont les plus consommés par ses prestataires. Il établit aussi les coûts des médicaments en fonction d'un produit de référence.

Monsieur le président, c'était un résumé de ces deux rapports et ceci conclut ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions du comité.

• (1540)

**Le président:** Merci beaucoup, madame Fraser.

Avant de passer aux questions, chers collègues, nous avons suspendu notre étude de l'acquisition des sous-marins pour entendre le rapport de la vérificatrice générale. Cette réunion a donc pour but de poser des questions à la vérificatrice générale sur les chapitres 3 et 4 de son dernier rapport.

J'aimerais clarifier les choses avant de commencer. Madame la vérificatrice générale, souhaitez-vous que les questions soient limitées à ces deux chapitres? Comme vous devez le savoir, et je le sais par expérience personnelle ayant présidé au moins une réunion de comité où vous êtes venue témoigner, étant donné la nature de votre travail et la curiosité des députés, la tentation est grande de poser toutes sortes de questions qui s'écartent du sujet. Pour ne pas vous prendre au dépourvu, j'aimerais donc savoir à quoi vous vous attendez. Êtes-vous venue que pour répondre exclusivement à des questions portant sur les chapitres 3 et 4 ou êtes-vous prête à répondre à d'autres questions qui débordent de ces chapitres 3 et 4?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, il est évident que nous sommes venus préparer pour répondre à des questions sur les chapitres 3 et 4, ma déclaration d'ouverture en est la preuve, mais nous essaierons certes de répondre à toute question que les membres de votre comité voudront nous poser. Si vous nous posez des questions sur des sujets qui n'ont pas encore fait l'objet d'une vérification de notre part, nous vous répondrons en conséquence.

**Le président:** Tout à fait. Je laisserai donc un peu de latitude pour les questions sur la défense. Si vous estimez ne pas être en mesure de répondre à une question, je sais que vous n'hésitez pas à nous le dire.

Chers collègues, lorsque nous entendons un ministre, la première ronde est de 10 minutes. Je crois, détrompez-moi si vous n'êtes pas d'accord, que nous pouvons considérer la vérificatrice générale comme appartenant à la catégorie des ministres et nous commencerons donc par une ronde de dix minutes. Vous êtes d'accord avec moi?

Très bien. Nous allons donc commencer par une ronde de 10 minutes de questions et de réponses et nous commencerons avec monsieur Casson, s'il vous plaît.

**M. Rick Casson (Lethbridge, PCC):** Merci, monsieur le président.

Madame la vérificatrice générale, merci infiniment d'être venue. Nous tenons à ce que vous sachiez que nous apprécions le travail minutieux que vous faites et sa présentation. Elle nous est pratiquement à tous accessible même si la vérification n'est pas notre spécialité. Nous sommes toujours heureux de vous rencontrer. Nous espérons que vous pourrez éclairer notre lanterne sur quelques questions que nous nous posons.

Avant d'aborder certaines questions plus générales, vous dites au paragraphe 16 de votre déclaration d'ouverture que: «nous avons constaté qu'Anciens Combattants Canada approuvent les médicaments sans en restreindre l'usage autant que le recommande le Comité pharmacothérapeutique fédéral. Il a aussi approuvé au moins 18 médicaments qui n'avaient pas été examinés par le comité». Puis vous dites plus bas au paragraphe 19 que le ministère de la Défense nationale, lui, respecte scrupuleusement les avis formulés par ce comité pharmacothérapeutique.

Y a-t-il une différence entre les procédures suivies par la Défense et par Anciens combattants qui se traduit par des coûts d'achat de médicaments plus ou moins élevés?

**Mme Sheila Fraser:** Oui. En fait, chacun de ces six ministères gère lui-même son programme de prestations pharmaceutiques. Ce comité a été constitué pour élaborer ce qu'ils appellent des formulaires et pour recommander certains médicaments, mais les ministères sont libres d'en tenir ou de ne pas en tenir compte. Nous avons constaté que le ministère de la Défense nationale respectait scrupuleusement les avis de ce comité qui propose, selon notre interprétation, la manière la plus rentable de procéder. Ce n'est pas le cas d'Anciens combattants Canada qui est beaucoup plus libéral au niveau des médicaments acceptés qui ne figurent sur le formulaire recommandé par ce comité.

• (1545)

**M. Rick Casson:** C'est autorisé? Ces médicaments qui ne semblent pas avoir été approuvés par ce comité peuvent-ils être autorisés?

**Mme Sheila Fraser:** Le programme de prestations pharmaceutiques peut bien entendu les autoriser. Le ministère a le pouvoir d'autoriser le remboursement de ces médicaments même s'ils ne figurent pas sur la liste du comité pharmacothérapeutique.

**M. Rick Casson:** Bien.

Vous parlez également de pénurie de personnel et de problèmes de retard de calendrier d'approbation qui font traîner certains de ces projets en longueur. Je pense avoir lu quelque part que vous trouviez ces retards très perturbants. Nous en savons quelque chose. Nous examinons actuellement le dossier des sous-marins et nous avons

l'impression que cela fait des années que le dossier traîne. D'après le sous-ministre adjoint responsable des matériels, certains de ces délais sont tout à fait normaux et acceptables. Quand on considère que cela fait 16 ans que ce projet est en route, et qu'il a fallu 11, voire 12 ans pour acquérir ces sous-marins, il nous semble qu'il y a un vrai problème au niveau des approbations et de méthodes qui auraient besoin d'être rationalisées.

Avez-vous constaté un problème entre les militaires et les civils au ministère de la Défense au niveau des approbations? Sont-ils en conflit ou est-ce un simple manque de communication?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas cherché à savoir si la responsabilité en incombait aux militaires ou aux civils. Dans notre rapport nous indiquons les délais prévus et le temps qu'il a fallu pour obtenir l'approbation à chaque étape du projet.

Nous faisons observer que ces délais nous semblent très longs. Nous disons que pendant la première phase, 14 ans se seront écoulés entre le temps où la Défense nationale a conclu à la nécessité de moderniser sa flotte et que les 80 appareils visés seront enfin prêts. Quatorze ans, cela fait long surtout quand il s'agit d'actualisation technologique. Si cela prend aussi longtemps, on finit par se demander... Enfin, nous en parlons dans le rapport.

Le ministère a reconnu que c'était trop long et cherche les moyens de réduire ce délai à 11 ans. Nous n'avons pas fait toutes les références mais nous sommes tous d'accord pour dire que ces délais sont plus longs que beaucoup ne l'avaient prévu. Il y a un certain nombre de raisons qui expliquent ces délais. Je suppose que le financement et les priorités de financement sont probablement une de ces principales raisons.

**M. Rick Casson:** Avez-vous pu calculer combien ces retards ont pu coûter au ministère? Chaque projet au départ est accompagné d'un budget mais si les délais ne sont pas tenus, les coûts finissent par augmenter. Est-il possible de dire que ces retards ont fait augmenter les coûts de tel ou tel pourcentage?

**Mme Sheila Fraser:** Non, nous n'avons pas fait ce calcul.

En fait, ce qui est intéressant dans ce cas particulier c'est qu'il y a d'autres organismes de défense, en Australie et aux États-Unis, qui se livrent au même genre de modernisation, et le Canada est légèrement en retard sur eux. Ce retard a peut-être en fait été bénéfique car il nous a permis de tirer des enseignements de leurs propres projets de modernisation. Le Canada en a peut-être profité et ce retard a probablement aussi ses avantages.

Nous notons aussi dans notre rapport que les retards d'installation du simulateur entraîneront vraisemblablement d'autres coûts parce qu'ils devront continuer à faire des essais sur les appareils eux-mêmes plutôt qu'en simulateur. Je crois que le retard anticipé est de deux ans...

**Mme Wendy Loschiuk (directrice principale, Bureau du vérificateur général du Canada):** Ça fait déjà deux ans.

**Mme Sheila Fraser:** ... et il provoquera des coûts supplémentaires puisque les appareils seront beaucoup plus utilisés que ce n'était prévu, mais nous n'avons pas essayé de les calculer.

**M. Rick Casson:** L'ancien ministre, M. Eggleton, lors de notre dernière réunion, nous a révélé quelque chose d'un peu curieux et je voulais vous demander si, vous en étant aperçu, cela vous avait fait le même effet. Lorsque des armées étrangères utilisent nos installations d'entraînement et d'instruction et paient pour cette utilisation—il y a en particulier la formation des pilotes—les recettes perçues ne sont pas créditées au budget du ministère de la Défense. Avez-vous examiné la question ou plutôt êtes-vous au courant?

**Mme Sheila Fraser:** Je demanderais à monsieur McRoberts de vous répondre.

**M. Hugh McRoberts (vérificateur général adjoint, Bureau du vérificateur général du Canada):** Oui, et c'est tout à fait normal. La procédure habituelle, à moins qu'il n'y ait d'autorisation spéciale de les dépenser, est de verser ces sommes au Trésor précisément pour qu'elles ne puissent servir à circonvenir le contrôle exercé par le Parlement sur le budget du ministère.

• (1550)

**M. Rick Casson:** Ces séances d'instruction et de formation doivent coûter de l'argent au ministère. C'est donc une perte sèche pour lui? Il ne peut pas rentrer dans ses frais en utilisant les sommes versées par ces autres pays pour utiliser ses installations; c'est ce que vous nous dites?

**M. Hugh McRoberts:** Je ne parlerais pas de perte. Ces sommes sont comptabilisées dans le budget du ministère et dans les crédits votés par le Parlement pour son fonctionnement.

**M. Rick Casson:** Ces sommes peuvent donc leur revenir par le biais d'une procédure d'approbation parlementaire?

**M. Hugh McRoberts:** C'est tout à fait possible, oui.

**M. Rick Casson:** Mais pas forcément?

**M. Hugh McRoberts:** En effet.

**M. Rick Casson:** Nous semblons aussi avoir des problèmes de communication. Vous dites dans vos commentaires qu'il arrive que la hiérarchie ne sache pas toujours où en sont véritablement certains projets même si ce n'est pas exactement comme cela que vous présentez la chose. Avez-vous recommandé ce qu'il faudrait faire au niveau des projets pour que les responsables des budgets, des financements et du personnel soient pleinement informés de la situation?

**Mme Sheila Fraser:** Nous faisons des recommandations à propos de la gestion des projets et de la gestion des risques. Je vais demander à Mme Loschiuk de commenter certaines de nos recommandations et certaines de nos constatations.

**Mme Wendy Loschiuk:** Nous nous sommes penchés sur la question, car nous voulions savoir ce qui, dans les systèmes, servait à informer la haute direction du déroulement des projets. Nous avons constaté deux choses importantes.

En premier lieu, que les systèmes n'étaient pas fiables. En effet, il était facile de changer l'information pour que celle-ci reflète l'état actuel des travaux plutôt que le rendement. Ainsi, la haute direction n'avait aucun moyen de mesurer l'état d'avancement des travaux par rapport aux attentes.

En second lieu, nous avons découvert qu'il manquait carrément de l'information. Il n'y avait, par exemple, pas de mesures du rendement. Il était donc extrêmement difficile à qui que ce soit de comprendre quel aurait dû être l'état d'avancement des travaux à tel moment donné, combien aurait dû avoir été dépensé, si on respectait ou non les jalons fixés, car de telles données n'étaient tout simplement pas consignées.

**M. Rick Casson:** Vous avez dit également que puisque le projet avançait à pas de tortue depuis des années, vous craigniez que le personnel nécessaire pour assurer les réparations et l'entretien, et même les pilotes devant assurer le vol des appareils, ne seraient peut-être pas disponibles une fois les appareils achevés. On a l'impression qu'il faut faire deux choses à la fois : construire les appareils et assurer la présence du personnel requis. À votre avis, l'un va-t-il sans l'autre?

**Mme Sheila Fraser:** Lors des vérifications précédentes, nous avons en effet remarqué des pénuries de personnel qualifié, qu'il s'agisse de techniciens ou de pilotes, ainsi que des lacunes dans les programmes de formation. Il est sûr que lorsque l'on procède à une modernisation de cette envergure en vue d'avoir des avions à la fine pointe de la technologie, il est nécessaire de s'assurer que tous les éléments sont en place en même temps pour que vos investissements soient rentabilisés.

Je crois que l'on est à déployer des efforts concertés en vue de recruter un plus grand nombre de techniciens pour combler certaines de ces lacunes. Nous n'avons pas encore fait de vérification sur cette question précise. Nous y viendrons lors de vérifications subséquentes, pour essayer de voir plus clair dans le programme de recrutement et déterminer s'il a réussi à bien cerner les pénuries, dans un premier temps, puis à combler les pénuries de certains groupes que nous avons déjà signalées.

**M. Rick Casson:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Casson.

Passons maintenant à *Mr. Bachand*.

[*Français*]

**M. Claude Bachand (Saint-Jean, BQ):** Merci, monsieur le président.

Je regarde le cahier que vous nous avez présenté, qui, comme toujours, est très bien fait. Je me pose beaucoup de questions sur la compétence des gens. Il ne semble pas y avoir un grand gestionnaire du programme. On dirait que tout est fractionné. Je vais vous poser des questions là-dessus.

D'abord, je pense que votre étude porte sur un projet de modernisation dont le coût total sera d'environ 2,6 milliards de dollars. On se rend compte, à la lecture du document, que quand il y a un fractionnement dans l'attribution des contrats, à droite et à gauche, et que quelque chose retarde, cela peut avoir un effet domino dans la suite des événements.

C'est là-dessus que je m'interroge au départ. Le programme des simulateurs semble avoir du retard actuellement. C'est L-3 qui fait les simulateurs. On sait que cela a provoqué la controverse. CAE se disait le spécialiste des simulateurs, mais c'est L-3 qui a eu le contrat. S'il y a du retard dans le cas des simulateurs, l'entraînement doit se faire sur la plate-forme du CF-18 lui-même. Est-ce réaliste? Si on s'attend à ce que les simulateurs ne soient pas livrés à temps et si les pilotes passent plus de temps à voler sur les F-18 eux-mêmes pour s'entraîner, est-ce que la facture actuelle de 2,6 milliards de dollars ne risque pas d'augmenter? Également, à un moment donné, on va perdre notre capacité d'entraînement, parce que la durée de vie des CF-18 sera réduite.

Êtes-vous d'accord avec moi qu'il y a un effet domino? Si quelque chose bloque à un endroit, on est obligé d'avoir recours à quelque chose de complémentaire pour pallier ce manque, ce qui entraîne des coûts. Êtes-vous d'accord sur cette affirmation?

• (1555)

**Mme Sheila Fraser:** Oui, en effet. Dans notre chapitre, nous disons qu'on prévoit terminer la phase 2 en 2009 et que les avions ont une durée de vie qui va se terminer en 2017. Cela veut dire qu'on prévoit huit ans d'utilisation des avions modernisés. Plus la phase 2 sera retardée, moins on aura de temps pour récupérer l'investissement, qui est quand même assez important.

On a noté dans le rapport qu'il y avait eu des difficultés lors de la phase 1, mais que le personnel de la Défense nationale avait travaillé très fort pour surmonter ces difficultés et qu'à quelques exceptions près, le projet avait été terminé selon les échéanciers.

La phase 2 est aussi très complexe, et on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il y ait des difficultés. Il faut mettre tous les éléments en place pour minimiser ces risques et pour s'assurer que le projet se terminera à la date prévue.

Vous avez raison de dire que le projet des simulateurs est en retard de deux ans, si ce n'est trois. Cela veut dire que pendant cette période, au lieu d'utiliser les simulateurs, on doit utiliser les avions, ce qui a évidemment des effets sur les coûts et sur la disponibilité des avions. Nous n'avons pas cherché à quantifier tous ces effets.

**M. Claude Bachand:** Vous n'avez pas quantifié l'impact monétaire?

**Mme Sheila Fraser:** Non, nous ne l'avons pas quantifié.

**M. Claude Bachand:** J'ai aussi lu dans votre rapport qu'il y avait une quinzaine de projets distincts liés à la modernisation et que vous en avez examiné cinq. Pouvez-vous nous dire sur quoi portaient les 10 autres projets? Est-ce que les échéanciers des autres projets sont respectés? Parlez-vous des 10 autres projets dans votre cahier?

**Mme Sheila Fraser:** Au tableau 3.2, vous allez voir tous les projets. Nous avons examiné ceux de la phase 1, qui s'échelonne de 2001 à 2006. Les autres projets s'en viennent. Nous ne les avons pas examinés lors de cette vérification. Ils n'ont pas encore débuté.

**M. Claude Bachand:** On parle aussi d'un plan principal de mise en oeuvre et d'un plan de gestion du programme. Entre autres, on dit que le plan principal de mise en oeuvre aurait été à l'état d'ébauche jusqu'en 2004. À ma grande surprise, il n'y a actuellement aucun plan de gestion du programme.

Je regarde la description du projet, à la page 7, et je regarde qui s'occupe du projet. Il y a Boeing et L-3. Il y a aussi une compagnie australienne qui va faire les écrans couleur multifonctions. Parallèlement à cela, il y a différents ministères: il y a le Conseil du Trésor, le ministère de la Défense nationale, forcément, et Travaux publics.

Quand on a fini de lire cela, on est conscient de la complexité de tout cela: coordonner les différentes compagnies et suivre le plan; et s'il arrive un pépin, cela peut avoir un effet domino sur le reste. J'ai du mal à m'expliquer pourquoi il n'y a pas un plan de gestion et pourquoi il n'y a pas un individu ou un organisme chargé de toute la gestion du projet qui l'évalue au jour le jour. Quand il verrait un problème, il pourrait intervenir tout de suite et s'organiser pour le régler afin que tout le reste ne soit pas retardé.

Tout le monde semble travailler indépendamment, avec les conséquences qu'on connaît aujourd'hui.

• (1600)

**Mme Sheila Fraser:** Je suis entièrement d'accord. D'ailleurs, nous recommandons qu'il y ait un plan d'ensemble qui indique tous les éléments critiques et toutes les dates critiques pour l'ensemble du projet. C'est la recommandation que nous avons faite au paragraphe

3.56. La Défense nationale a indiqué qu'elle était d'accord sur cela et que l'équipe y travaillait actuellement.

Malheureusement, je ne peux pas vous donner plus de précisions sur l'état d'avancement des travaux. Ce serait peut-être une question à poser au ministère.

**M. Claude Bachand:** Quelle est votre opinion sur l'attribution des contrats? Il s'agit quand même de sommes et d'équipements importants. En ce qui a trait à la façon dont on donne les contrats et dont on conduit des projets importants, croyez-vous qu'on devrait confier à un gestionnaire, un organisme ou un ministère en particulier l'ensemble de la responsabilité plutôt que d'attribuer un contrat pour les simulateurs, un autre contrat à Boeing et encore un autre contrat à L-3?

Si on veut que les compagnies soient responsables, est-ce qu'on ne pourrait pas demander à une seule compagnie d'exécuter un projet clé en main? Elle s'associerait à qui elle voudrait, mais, au moins, elle pourrait agir comme intégrateur de l'ensemble du projet.

**Mme Sheila Fraser:** Je vais demander à M. RcRoberts de vous répondre.

[Traduction]

**M. Hugh McRoberts:** Il est peu probable que l'on trouve toutes les compétences au sein d'une même entreprise. Le ministère a fait ce qu'il faut faire normalement dans tout grand projet d'État d'envergure et complexe de ce genre, et je parle ici de grands projets d'immobilisations. Le ministère crée donc un bureau de gestion du projet, qui constitue une organisation permanente regroupant des militaires, des ingénieurs, des spécialistes des marchés publics, et ce bureau agit comme maître d'oeuvre. Il dresse les cahiers des charges, adjuge les marchés et gère le chemin critique en espérant que les uns et les autres ne se nuisent pas trop.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Je suis encore très surpris. Je sais qu'on ne peut pas demander à L-3, à Bombardier ou à Boeing de faire tout le projet. On peut cependant confier à une compagnie la responsabilité du projet, et cette compagnie s'associera à des compagnies qui seront capables de respecter les plans et devis de chacune des étapes.

On laisse aller tout ce monde, et je lis qu'il n'y a pas de plan de gestion du programme. Pour moi, cela veut dire qu'on donne les contrats à des compagnies et que celles-ci doivent essayer de respecter l'échéance. Et si elles ne la respectent pas, on verra.

J'espère qu'il y aura des pénalités pour ceux qui ne respectent pas les échéances. Quand on a des responsabilités, qu'on s'engage à respecter les plans et devis, qu'on n'arrive pas à le faire en temps voulu et que cela a des effets sur le reste des projets, il y a un coût relié à tout cela.

J'ai bien peur qu'il y ait un dépassement des 2,6 milliards de dollars à la fin. On n'a qu'à penser aux simulateurs. C'est bien évident pour moi: si on ne les a pas, ce sont les avions qui sont obligés d'endurer le stress entre-temps et cela réduit leur durée de vie. On investit 2,6 milliards de dollars pour moderniser une flotte qui ne durera peut-être pas jusqu'en 2017 à cause de la pression qu'on exerce sur elle.

Il me semble qu'il faudrait un plan de gestion formel avant qu'on puisse commencer. Au lieu de cela, on laisse tout le monde faire son affaire, et si ça ne marche pas, on trouve une solution alternative.

**Mme Sheila Fraser:** Nous sommes d'accord qu'il faut un plan de gestion de l'ensemble du projet. C'est une recommandation que nous avons faite. Nous ne sommes pas retournés analyser la décision de gérer le projet et d'évaluer les risques, parce que le fait d'avoir recours à une seule entreprise comporte aussi des risques. Nous n'avons pas cherché à analyser cela. Nous avons un peu accepté le modèle de gestion dont la Défense nationale s'est dotée.

Tout ce qu'on peut dire pour l'instant, c'est que les contrats dont il est question, à quelques exceptions près, dont celui des simulateurs, respectent les échéances et les coûts prévus. Il y a des difficultés, et c'est une mise en garde que nous faisons à l'égard de la phase 2, qui devient critique si on veut rentabiliser le projet à long terme.

• (1605)

**Le président:** Merci, madame Fraser et monsieur Bachand.

[Traduction]

Voilà qui termine le premier tour de questions des partis d'opposition. Nous passons maintenant aux députés ministériels qui auront chacun dix minutes.

Monsieur Bagnell.

**L'hon. Larry Bagnell (Yukon, Lib.):** Merci.

Merci d'avoir accepté de témoigner à nouveau, car nous sommes toujours heureux d'entendre vos commentaires des plus intéressants. Dans un gouvernement qui compte 250 000 employés, tout examen indépendant est toujours le bienvenu pour l'aider à suivre le droit chemin.

J'aimerais d'abord me reporter aux paragraphes 5 et 6 de votre allocution qui portent sur les CF-18. Dans ces deux paragraphes, vous dites qu'il est nécessaire d'améliorer la gestion des projets et des risques afin de parer aux problèmes éventuels. Vous dites que «le ministère devait améliorer la gestion des projets et la manière dont il recensait et gérait les risques».

D'abord, j'imagine que le genre d'achats dont nous parlons ne se comparent pas aux achats courants du gouvernement. Il ne s'agit pas ici d'acheter une voiture, ou un autre objet de série. Il y a sans doute très peu de fournisseurs dans le monde capables de fabriquer ce type d'appareil. Êtes-vous d'accord? D'après vous, cela n'explique-t-il pas en partie certains des retards?

**Mme Sheila Fraser:** Pour répondre à la première partie de votre question, vous avez raison de dire qu'il y a très peu de fournisseurs de ce genre. Nous nous sommes posé la question, et nous avons constaté que le ministère avait respecté les règles de la passation de marchés. Dans les cas où il n'y avait qu'un fournisseur, le ministère a parcouru toute la documentation appropriée pour confirmer sa décision, et a eu recours à l'exception permise dans les règles de passation des marchés pour l'utiliser à bon escient. Notre vérification ne conteste donc certes pas la façon dont le marché a été conclu. Mais que je sache, ce n'est pas ce qui explique le retard. Je

demanderais à Mme Loschiuk de vous parler du retard que nous avons constaté dans les simulateurs.

**Mme Wendy Loschiuk:** Monsieur le président, nous avons constaté que les retards étaient dus à des raisons internes plutôt qu'externes. Les approbations qu'il fallait obtenir au gouvernement ont suscité beaucoup de questions qui devaient être résolues. Mais cela a ralenti le tout. Il vaudrait peut-être la peine que le ministère aille aux renseignements pour découvrir pourquoi les projets qu'il s'attendait à faire approuver ne l'ont pas été.

Je crois que ce qui vous intéresse, c'est l'aspect de gestion des projets. Nous avons constaté que si le ministère était capable d'aller chercher les compétences requises, puis les gens qu'il fallait au bon moment, et si le ministère avait un plan plus précis de gestion de certains des risques et des retards, cela aurait pu lui être d'une grande utilité. Dans le cas qui nous occupe, le ministère a réussi à respecter le calendrier pour les projets de la première étape.

Comme nous l'avons mentionné dans le chapitre, la phase deux pourrait présenter de plus amples difficultés, et voilà pourquoi nous espérons que le ministère parviendra à mieux gérer ses projets et à mieux cerner les risques. Nous nous attendons à ce qu'ils doivent résoudre certaines difficultés.

**L'hon. Larry Bagnell:** Ce que j'essaie d'établir c'est que s'il y a un retard, il est peut-être plus difficile à combler s'il y a moins de gens en mesure de résoudre le problème.

Deuxième question: dans le cas qui nous occupe, le retard dans les approbations... Espérons, à tout le moins, que les approbations se feront plus vite. Si on avait approuvé plus rapidement les différentes étapes, peu importe la raison, la décision aurait-elle été différente? J'essaie de déterminer si les retards encourus nous ont permis d'économiser en changeant la situation, par exemple? Les retards nous ont-ils permis de prendre de meilleures décisions à l'époque? Les retards se justifient-ils, et nous ont-ils empêchés de nous précipiter tête baissée dans quelque chose qui nous aurait coûté plus cher?

• (1610)

**Mme Sheila Fraser:** Il m'est difficile de vous répondre de façon générale, car nous n'avons pas comparé la situation constatée à ce qu'elle aurait été si le projet avait été terminé en moins de temps.

Prenons le cas des simulateurs: je ne sais pas si le ministère aurait choisi d'autres simulateurs. Je ne le pense pas, car j'imagine que le choix de simulateurs n'est pas énorme. Le retard de deux à trois ans coûte cher au ministère, car il se voit dans l'obligation d'utiliser les appareils pour effectuer la formation, plutôt que les simulateurs. Il est donc clair que le retard coûte cher au ministère en termes de ressources financières supplémentaires.

**L'hon. Larry Bagnell:** Lorsque vous avez communiqué avec le ministère, vous a-t-on expliqué pourquoi il faudrait deux ou trois ans de plus? S'il n'existe qu'un ou deux fabricants de simulateurs, pourquoi ne pas les avoir carrément commandés?

**Mme Sheila Fraser:** J'imagine que cela a beaucoup à voir avec le financement, mais vous voudrez peut-être poser la question directement au ministère. Le ministère a un budget limité et doit donc établir ses priorités. Je sais que nous avons constaté que même pour ce qui est de l'ensemble de guerre électronique de la Défense nationale, il se posait un problème de financement. En effet, le ministère n'en achète que certaines parties plutôt que tout l'ensemble. Vous voyez donc que le financement est un thème récurrent qui explique certains des retards dans l'avancement du projet.

Madame Loschiuk, avez-vous quelque chose à ajouter?

**Mme Wendy Loschiuk:** Quand nous en avons discuté avec le ministère, nous avons examiné les délais et le temps qu'il faudra attendre jusqu'à ce qu'il reçoive ce qui lui était destiné. Quand nous avons demandé au ministère la cause de ces retards, le bureau de gestion du projet nous a répondu que, le plus souvent, cela ne dépendait pas de lui, qu'il ne pouvait rien faire si une approbation était en attente. Nous en avons aussi discuté avec la haute direction, qui nous a dit que dans certains cas il fallait faire des choix difficiles et qu'il arrivait que des décisions n'étaient pas prises au moment où elles auraient dû l'être.

**L'hon. Larry Bagnell:** Je pense que dans le budget de 2004—c'était peut-être celui de 2003—des fonds importants, et nouveaux, ont été affectés expressément au matériel. Pensez-vous que cela va atténuer ce genre de problèmes systématiques à la Défense?

**Mme Wendy Loschiuk:** Une grande partie des fonds que le ministère obtient va aux opérations. Nous avons examiné...

**L'hon. Larry Bagnell:** C'était affecté expressément au matériel dans le dernier budget.

**Mme Wendy Loschiuk:** Je n'ai examiné que les fonds affectés antérieurement au matériel dans le budget d'immobilisations, et les dépenses sont restées à peu près les mêmes. À la question de savoir ce que le ministère en fera, je ne peux pas vraiment vous répondre, mais nous avons remarqué que même si le ministère obtient des budgets plus importants, les dépenses d'immobilisations restent les mêmes.

**Mme Sheila Fraser:** J'aimerais ajouter, monsieur le président, qu'à la pièce 3.1 de notre rapport, vous trouverez un graphique qui montre le budget total et le budget d'immobilisations. Vous verrez que les dépenses d'immobilisations restent plutôt constantes tandis que le budget total a augmenté ces dernières années.

**L'hon. Larry Bagnell:** J'aimerais passer au point 12, les médicaments, en particulier l'assurance-médicaments pour les Inuits sous la rubrique de Santé Canada. Est-ce qu'il s'agit du programme des services de santé non assurés?

**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**L'hon. Larry Bagnell:** Il y a un petit moment, on a eu des problèmes avec ce programme. En avez-vous trouvé dans votre vérification? Êtes-vous convaincue que les problèmes ont été corrigés?

**Mme Sheila Fraser:** C'est en fait la troisième fois que nous vérifions ce programme. Nous avons fait une vérification en 1997, 2000 et maintenant en 2004. Les problèmes sont les mêmes et, pour être honnête, ils ont sans doute empiré. Si vous prenez le nombre de personnes qui ont plus de 50 ordonnances, leur nombre a triplé.

Les problèmes ne reçoivent donc pas l'attention qu'ils devraient.

•(1615)

**L'hon. Larry Bagnell:** Le problème que vous venez de soulever est le pendant de celui auquel je pensais. Les Autochtones ont-ils aussi eu du mal à avoir accès au programme de manière efficace?

**Mme Sheila Fraser:** Nous ne nous sommes pas penchés précisément sur cette question dans la vérification et elle n'a pas fait surface au moment de la vérification non plus.

**L'hon. Larry Bagnell:** D'accord.

Combien de temps me reste-t-il? Une minute, d'accord.

Au paragraphe 11, vous dites qu'au cours des deux dernières années, il y a eu une augmentation de 25 p. 100 de ces programmes de médicaments fédéraux. Je serais curieux de savoir comment cela

se compare à la moyenne dans le reste du pays? Est-ce plus ou moins?

**Mme Sheila Fraser:** Nous n'avons pas fait cette analyse ou cette référencement. C'était plutôt un énoncé des faits, pour montrer qu'il s'agit d'un programme qui augmente rapidement. Ce que je dirais, cependant, c'est que cette vérification a été faite en parallèle avec beaucoup de vérificateurs généraux provinciaux qui examinaient eux aussi les programmes d'assurance-médicaments. De fait, huit vérificateurs généraux provinciaux présenteront un rapport sur la question dans les six prochains mois à peu près. Nous nous poserons la question de savoir s'il se dégage un message d'ensemble, ou des comparaisons d'ordre général après que chacun aura terminé sa vérification.

**L'hon. Larry Bagnell:** Merci beaucoup.

**Le président:** Merci, monsieur Bagnell.

Voilà qui met fin au tour de dix minutes. Nous allons maintenant passer au deuxième tour. Je rappelle à nos collègues et amis que ce sera maintenant cinq minutes pour les questions et les réponses ensemble. C'est beaucoup plus vite comme cela. De grâce, ne l'oubliez pas.

Je vais maintenant donner la parole à monsieur O'Connor.

**M. Gordon O'Connor (Carleton—Mississippi Mills, PCC):** Madame Fraser, je vais vous poser une question au sujet du nombre d'aéronefs. Vous avez indiqué qu'il y en a 80. Si je me souviens bien, et il se peut que je me trompe, le livre blanc de 1994 prévoyait que l'aviation devrait disposer de 36 chasseurs, si je ne m'abuse. Et même si c'était 48, comme vous l'indiquez ici, on est en train d'en moderniser 80, ce qui donne 32 aéronefs en trop.

Même si l'on compte les avions qu'il faut remplacer, huit ou neuf sans doute, il ne paraît pas moins scandaleux d'en avoir 23 ou 24 de plus qui peuvent servir pour les essais, la formation ou je ne sais quoi encore. Ces justifications ne sont pas de moi, mais bien sûr de l'aviation. Il me semble qu'on est en train de moderniser trop d'avions par rapport au nombre d'avions devant servir à des opérations vol.

**Mme Sheila Fraser:** Nous indiquons dans notre rapport que nous avons constaté qu'aucune analyse n'avait été faite pour justifier le nombre d'avions qu'on est en train de moderniser. C'est là une des questions que nous avons posées : pourquoi 80 avions? Pourquoi pas plus? Pourquoi pas moins? Nous n'avons pas reçu d'analyse à ce sujet.

C'est peut-être là quelque chose dont le comité voudrait discuter avec le ministère. Je ne peux malheureusement pas vous donner plus d'information à ce sujet.

**M. Gordon O'Connor:** Je sais; vous n'êtes pas dans les Forces armées. C'est simplement que le fait d'avoir 22 ou 23 avions de surplus, que l'on décide de moderniser, me semble excessif par rapport au besoin opérationnel. Si l'on avait cinq escadrons pour un total de 60 avions ou je ne sais combien, cela pourrait peut-être être plus facile à justifier, mais on semble être en train de moderniser beaucoup plus d'avions que ce que l'on pourra jamais utiliser. Et chaque avion qui est ainsi modernisé coûte de l'argent.

Je pense qu'il y a un certain facteur de gaspillage, ou je ne sais pas trop comment l'appeler, qui entre en ligne de compte et que le nombre est sans doute supérieur aux besoins.

**Mme Sheila Fraser:** Nous ne pouvons malheureusement rien dire de plus.

**M. Gordon O'Connor:** Merci.

**Le président:** Je voudrais un éclaircissement, madame la vérificatrice générale. Vous avez indiqué que vous aviez demandé au ministère une analyse quant au nombre d'avions, comme mon collègue vient de le dire, et que vous ne l'aviez pas reçue. Quel recours avez-vous à ce moment-là? Vous contentez-vous de signaler au gouvernement, par l'entremise du comité compétent, ce «manque de coopération»? Ou votre loi habilitante vous confère-t-elle le pouvoir de prendre d'autres mesures?

**Mme Sheila Fraser:** Notre mandat se limite à faire rapport aux parlementaires, à faire des recommandations. Nous avons d'ailleurs fait une recommandation à ce sujet. Au paragraphe 3.26, nous avons recommandé que le ministère de la Défense nationale examine la capacité de la flotte modernisée à répondre aux engagements du Canada, ce qui veut dire qu'il lui faudrait faire une analyse sur le nombre d'avions dont il a besoin et déterminer si le nombre d'avions qu'on est en train de moderniser correspond aux besoins.

Mais nous ne pouvons que faire des recommandations. Le ministère a fait savoir, je crois, qu'il allait faire ce que nous avions recommandé.

• (1620)

**Le président:** Il appartiendrait donc au comité permanent compétent, en l'occurrence au CPDNC, de poursuivre cette affaire en convoquant les représentants du MDN auxquels nous voudrions parler, n'est-ce pas?

**Mme Sheila Fraser:** C'est exact. Nous allons faire des suivis sur les recommandations antérieures, ou sur les recommandations que pourraient faire les comités à l'avenir, si nous nous penchons de nouveau sur ces questions, mais nous ne pouvons que faire rapport au Parlement. C'est là notre rôle, de vous fournir l'information.

**Le président:** Je vous remercie pour cet éclaircissement.

Je ne compterai pas ma question dans le temps de parole de mon collègue. Il reste trois minutes.

Avez-vous une question, monsieur MacKenzie?

**M. Dave MacKenzie (Oxford, PCC):** Oui. Ma question est assez semblable.

Nous en avons achetés plus que cela, nous avons plus d'aéronefs que les 80 que nous allons moderniser. Que faisons-nous de ces aéronefs?

**Mme Sheila Fraser:** Vous avez raison; je pense que nous en avons 119 en tout. Je pourrais demander à Mme Loschiuk, mais je pense que nous mentionnons dans le rapport que certains servent à fournir des pièces de rechange.

Je vais demander à Mme Loschiuk si elle peut nous en parler davantage.

**Mme Wendy Loschiuk:** Monsieur le président, au moment de la vérification, le ministère n'avait pas décidé précisément de ce qu'on allait faire des 39 aéronefs qui restaient, mais il savait qu'il allait en utiliser un certain nombre pour les pièces de rechange.

**M. Dave MacKenzie:** Est-ce justifiable sur le plan économique? C'est ce que je demanderais ensuite. Il me semble que cela représente une quantité considérable de pièces de rechange. Quand une pièce s'use, il arrive souvent que toutes ces mêmes pièces s'usent en même temps?

**Mme Sheila Fraser:** Encore là, je pense qu'il faut se demander pourquoi 80, pourquoi pas davantage, pourquoi pas moins, et tenir compte des autres qu'on n'a pas modernisés. Nous n'avons pas obtenu cette analyse du ministère.

**M. Dave MacKenzie:** Vous avez aussi parlé de retards. Je pense que mon collègue a peut-être laissé entendre qu'un retard pouvait présenter certains avantages. Mais vous avez parlé d'autres pays. Sommes-nous en retard sur la plupart des autres pays, ou par rapport à certains, pour ce genre de choses?

**Mme Sheila Fraser:** En fait, je disais que, comme vous le constaterez dans le chapitre, les États-Unis et l'Australie procèdent aussi actuellement à une modernisation du même type. Le Canada en a probablement tiré des enseignements, et un projet conjoint est mené avec l'Australie. Il y a donc peut-être des économies à réaliser si l'on agit à peu près en même temps que d'autres pays.

**M. Dave MacKenzie:** De façon générale, pas simplement pour ces aéronefs mais aussi pour ce qui est des mises à niveau et des acquisitions, agissons-nous plus rapidement, plus lentement, ou nous situons-nous dans la moyenne pour ce qui est de la rapidité de l'acquisition d'équipement militaire?

**Mme Sheila Fraser:** Je crains de ne pas pouvoir répondre à cette question. Nous n'avons pas précisément examiné cet aspect. Nous pouvons parler de ce projet particulier parce que nous avons fait des comparaisons, mais dans l'ensemble, je n'ai pas cette information.

**Le président:** Très bien.

Merci, monsieur MacKenzie.

Je pourrais confier cette question à nos attachés de recherche en prévision d'une prochaine séance. Nous pouvons certainement nous inspirer de l'expérience d'autres pays, qu'il s'agisse de sous-marins ou d'autres matériels. Quand nous parlons de nos sous-marins et de nos problèmes, ce sont des problèmes bien réels—mais nous ne sommes pas le seul pays à avoir des difficultés. Nous sommes ici pour qu'on nous présente les faits. Nous voulons signaler les véritables problèmes au ministère de la Défense nationale, mais si un problème existe aussi dans d'autres pays, nous voulons pouvoir examiner la situation comme il se doit. Je demanderais aux attachés de recherche de ne pas le perdre de vue.

Merci, monsieur MacKenzie.

La parole est maintenant à monsieur Martin, vous avez cinq minutes.

**L'hon. Keith Martin (Esquimalt—Juan de Fuca, Lib.):** Merci à vous et votre équipe, madame Fraser, d'avoir accepté de venir aujourd'hui. Vous nous avez donné des conseils précieux pour être plus responsables et mieux dépenser l'argent des contribuables, d'une façon plus efficace. Merci beaucoup de vos suggestions constructives.

Peut-être aurez-vous également une suggestion quant à la question des médicaments dans son ensemble.

En Colombie-Britannique, quand je fais une ordonnance pour certains médicaments, notamment pour des substances réglementées, comme certains narcotiques ou d'autres substances ayant tendance à créer une dépendance, j'utilise un carnet d'ordonnances spécial, distinct de mes autres carnets d'ordonnances. C'est un carnet d'ordonnances en trois exemplaires. J'y inscris le nom de la personne, celui du médicament et le dosage, données qui vont dans une catégorie contrôlée. Si quelqu'un abuse du médicament, si, par exemple, il me consulte le soir après avoir consulté un autre médecin le matin, le fait est automatiquement signalé dans le profil que consulte le pharmacien. Celui-ci m'appelle et refuse de remplir l'ordonnance, sauf si je peux expliquer pourquoi cette personne devrait disposer de cette dose de médicament.

Pourquoi ne pas établir un système avec des mesures similaires pour un membre des Forces canadiennes, un ancien combattant ou une personne relevant d'une des six organisations fédérales que vous avez mentionnées, à vrai dire? D'une part, cela permettrait de contrôler leur consommation de médicaments et de vérifier qu'il n'y ait pas d'abus. D'autre part, si ces personnes atterrissaient aux urgences et n'étaient pas en mesure de dire quels médicaments elles prennent, je pourrais afficher tout de suite tout le profil de cette personne, les médicaments qu'elle prend et ce qu'elle a pris.

À votre sens, serait-il possible d'intégrer les personnes relevant des six entités dont vous avez parlé dans le système civil qui existe déjà?

• (1625)

**Mme Sheila Fraser:** En fait, monsieur le président, le docteur Martin parle du système qui existe en Colombie-Britannique. Mon équipe le connaît et j'estime personnellement qu'il pourrait faire école. C'est d'ailleurs une des recommandations de notre rapport : la mise en place d'un meilleur système d'alerte. Je crois qu'il en existe un au ministère des Anciens combattants, mais pas à Santé Canada. Là encore, il existe des différences d'un ministère à l'autre.

Je sais que Santé Canada a exprimé des préoccupations quant à la protection des renseignements personnels. À notre avis, il est possible, même pour le ministère, d'exploiter certaines des données sans porter atteinte à la vie privée. Le rapport fait état du recours à plusieurs pharmacies et plusieurs docteurs, une personne étant notamment arrivée à obtenir 900 pilules sur ordonnance en un mois. Manifestement, il y a de l'abus pur et simple ou, pis, de la consommation excessive. Nous pensons qu'il appartient aux ministères d'effectuer une analyse de la situation.

**L'hon. Keith Martin:** Je vous suis reconnaissant d'avoir soulevé la question. Mais si nous pouvons réunir les six ministères en question et les amener à coordonner l'initiative, je ne vois vraiment pas pourquoi ils n'adopteraient pas pour les personnes qui relèvent d'eux certains des programmes déjà utilisés dans le civil. Cela réglerait précisément les problèmes que vous avez mentionnés : abus du recours à une polypharmacie, abus de substances narcotiques, abus de benzodiazépines, revente des médicaments dans la rue pour se faire un peu d'argent et, enfin, contrôle de ce qu'absorbent les patients. Adoptons donc la même politique pour les six groupes concernés, cela me semblerait logique.

Cela permettrait en outre l'achat de produits thérapeutiques pour les six groupes. Ne serait-il pas possible, selon vous, que les six organismes fédéraux s'entendent pour acheter en gros, à partir d'un formulaire, des médicaments sur lesquels ils s'entendraient?

**Mme Sheila Fraser:** Tout à fait.

Nous hésitons à intervenir dans ce que nous appelons l'appareil gouvernemental en disant à tous les ministères qu'ils doivent travailler ensemble en adoptant un système unique, mais nous avons néanmoins recommandé qu'il y ait au moins une coordination centrale, qu'on partage les pratiques exemplaires, et que le ministère fédéral jette un coup d'oeil sur ce que font les gouvernements provinciaux, parce que d'après nos échanges avec nos collègues provinciaux, nous savons qu'il y a là certaines pratiques exemplaires. Voilà pourquoi nous nous demandons pourquoi le gouvernement fédéral ne reprend pas, par exemple, les pratiques exemplaires de la Colombie-Britannique. Je pense qu'il faudrait s'en occuper un peu plus, et de façon plus proactive.

Ce qui me frustre, bien franchement, comme je l'ai dit tout à l'heure à M. Bagnell, c'est que par exemple dans le cas de Santé

Canada, c'est la troisième fois que nous abordons la question. Nous parlons de quelque chose de très sérieux qui affecte la santé des Canadiens. Je ne comprends pas ce qui les retient de faire quelque chose et d'économiser de l'argent en même temps. Voilà la frustration que je veux exprimer.

**L'hon. Keith Martin:** J'aurais une dernière remarque, si vous me le permettez.

Je m'intéresse beaucoup au processus des marchés publics. Cela déborde un peu des deux grandes questions dont nous parlons aujourd'hui, mais je m'intéresse beaucoup à la façon dont le ministère de la Défense procède pour ses achats, et je me demande si votre équipe pourrait nous suggérer des idées et des solutions pour améliorer ce processus d'acquisition. Je ne vous le demande pas tout de suite. Je ne vous demande pas de me répondre immédiatement, mais si vous avez quelque chose à ce sujet, je suis sûr que nous serions très heureux de savoir ce que vous faites pour améliorer ce processus au ministère de la Défense nationale, et notamment l'interface entre ce ministère et celui des Travaux publics, si vous jugez qu'il y a une façon d'améliorer la situation.

**Mme Sheila Fraser:** Je pourrais peut-être demander à M. McRoberts de vous dire quelques mots du travail que nous avons fait dans le passé, et nous pourrions certainement réfléchir à votre question et répondre ultérieurement au comité.

**L'hon. Keith Martin:** Ce serait parfait.

• (1630)

**M. Hugh McRoberts:** Nous avons soulevé ce problème avec le ministère de la Défense nationale, monsieur le président, à l'occasion de plusieurs vérifications précédentes. Le ministère, le Secrétariat du Conseil du Trésor et Travaux publics se sont tous engagés à essayer de réduire les délais. Une étude ministérielle révisée en 1998 a montré que la durée moyenne des grands projets d'acquisition d'immobilisations était de 16 ans, du lancement à la réalisation complète du projet. Nous en parlons d'ailleurs au point 3.39 de ce chapitre.

Le ministère s'efforce actuellement avec les deux autres acteurs concernés—le Secrétariat du Conseil du Trésor, qui fixe les règles d'ensemble, et Travaux publics, qui est l'agent du ministère pour les acquisitions—de réformer les procédures d'achat de manière à réduire ces délais d'environ 30 p. 100, c'est-à-dire de les ramener à 11 ans. Mais ce travail n'a toujours pas abouti.

**L'hon. Keith Martin:** Merci.

**Le président:** Merci.

Si vous le permettez, ce qui me frappe, c'est que nous sommes plongés dans cet examen des programmes—et certains d'entre nous connaissent assez bien la question depuis longtemps—et que c'est probablement le ministère de la Défense nationale qui a été le plus durement touché, avec une réduction de 23 p. 100 depuis que je suis arrivé ici en 1993.

C'est assez ahurissant d'entendre la vérificatrice générale dire que c'est la troisième fois qu'elle essaie de faire réaliser des économies à Santé Canada. On demande à ce ministère de réaliser des économies dans le cadre de l'examen des programmes. Il me semble que cela devrait être un jeu d'enfant, et peut-être que les députés du gouvernement et de l'opposition pourront vous aider à bien faire passer le message. En tout cas, nous allons essayer.

[Français]

Monsieur Perron, s'il vous plaît. Vous disposez de cinq minutes.

**M. Gilles-A. Perron (Rivière-des-Mille-Îles, BQ):** Merci, monsieur le président. Madame, bienvenue à vous et votre équipe.

J'aimerais commencer par le paragraphe 6 de votre déclaration d'ouverture. Vous dites qu'en 1998, vous avez examiné six grands projets d'acquisition. En 2000, vous avez fait un suivi et vous avez dit, au passé: «Nous avions alors été encouragés par les améliorations qui avaient été apportées.» Et voilà qu'en 2004, tout semble être revenu au même point qu'en 1998 dans le projet de modernisation des F-18: il y a des retards, cela va coûter plus cher que prévu, etc.

À l'époque, on avait dit que c'était à cause d'un manque de personnes compétentes. Est-ce qu'on fait l'effort de trouver des gens compétents qui pourraient faire le travail, ou si on se fout tout simplement de vous?

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons effectué en 2001 une vérification portant sur la capacité de la Défense nationale. Nous avons étudié, entre autres, la question des techniciens, et nous avons constaté qu'il y avait des problèmes en ce sens. Tout d'abord, il faut reconnaître que chez les techniciens, acquérir l'expertise nécessaire prend un certain temps. En outre, il y a eu des réductions à l'effectif total de la Défense nationale. À l'époque, nous avions établi un graphique qui représentait la situation du personnel et les dates prévues pour leur retraite. Beaucoup d'entre eux seront admissibles à la retraite au cours des cinq prochaines années. On prévoyait qu'il y aurait par la suite une baisse du nombre de ces personnes.

Pendant un certain temps, la Défense nationale avait ralenti ses activités de recrutement. C'était, je présume, à l'époque de l'examen des programmes, période pendant laquelle des limites avaient été imposées en matière d'effectif. Le ministère ne pouvaient pas engager d'autres personnes. On va donc faire face à un sérieux problème, à savoir que plusieurs personnes qualifiées et expérimentées vont prendre leur retraite sans qu'il y ait suffisamment de gens pour les remplacer.

Le ministère a déjà commencé à faire du recrutement, mais comme nous l'avons noté dans ce rapport, dans certaines catégories ou pour certains postes, le recrutement se fait difficilement et ce, pour diverses raisons. Le ministère a recruté dans des catégories où il y avait déjà un surplus d'effectif. La stratégie de recrutement doit donc être améliorée.

On ne peut pas s'attendre à ce qu'un technicien apprenne tout ce qu'il a à faire du jour au lendemain. C'est une question d'expérience. Voilà un problème sérieux auquel la Défense nationale est confrontée. Comme je l'avais indiqué plus tôt, ce problème est dû, en partie du moins, à l'enveloppe de financement et à la décision de limiter le personnel.

Un autre facteur a été souligné à l'époque, en l'occurrence la cadence de travail. Un grand nombre d'employés affectés aux opérations n'avaient pas le temps de faire l'entraînement, même dans le cas des activités administratives, de recrutement et autres. Il y avait vraiment des difficultés en termes de gestion d'ensemble du personnel. Nous avons précisé qu'il s'agissait là, à notre avis, d'un des risques les plus importants.

• (1635)

**M. Gilles-A. Perron:** Je veux continuer dans le même sens que mon collègue M. Bachand et parler des simulateurs. On sait que ces derniers servent à reproduire des situations de combat ou de vol—ou de navigation, dans le cas des marins qui ont un simulateur à cet effet—dans des conditions extrêmes. On parle ici de situations que le pilote ne connaîtra peut-être jamais en temps normal ou pendant un entraînement avec des avions ordinaires. Le simulateur peut servir à

sauver la vie des pilotes et à prolonger la durée de vie de l'avion. En effet, pendant les entraînements, on fonctionne toujours à pleine capacité, ce qui met beaucoup à l'épreuve l'équipement dont on se sert.

Croyez-vous que le retard des simulateurs va faire en sorte que nos pilotes seront moins compétents? Piloter un avion ne leur permet pas d'expérimenter les situations extrêmes qu'un simulateur pourrait leur donner l'occasion de vivre.

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons indiqué dans le rapport qu'une pénurie de pilotes faisait en sorte que toutes les heures de vol disponibles n'étaient pas utilisées. De plus, un maximum d'heures est attribué à chaque pilote. Pour cette raison, les pilotes ne peuvent pas participer à des scénarios jugés à très haut risque.

Je présume que les missions et les sorties sont classées en fonction du risque qu'elles comportent. Or, le Canada ne peut pas participer à certaines missions avec d'autres pays parce que ses pilotes n'ont pas cumulé suffisamment d'heures de vol et manquent d'expérience et d'entraînement.

**M. Gilles-A. Perron:** On parle d'entraînement à l'aide d'un simulateur.

**Mme Sheila Fraser:** On parle même d'entraînement dans les avions.

**M. Gilles-A. Perron:** Vraiment?

**Mme Sheila Fraser:** C'est dû précisément au fait qu'une limite est imposée en termes d'heures de vol disponibles. Je pense qu'on le mentionne ici, au point 3.79. On dit que chaque pilote a droit à un maximum de 182,7 heures par année. Or, pour participer aux missions qui sont jugées à risque élevé, les pilotes doivent avoir cumulé 240 heures de vol. Ils n'ont pas droit à un nombre d'heures de vol leur permettant de participer à ces missions jugées à risque élevé, et cela constitue pour eux une limite.

**M. Gilles-A. Perron:** Lorsque vous abordez la modernisation des avions, vous parlez surtout de la modernisation sur le plan électronique, technique et ainsi de suite. Ne vous a-t-on pas fait part de commentaires sur l'aspect mécanique, soit le stress subi par les appareils, la qualité des fuselages et autres phénomènes du genre?

**Mme Sheila Fraser:** Je pourrais demander à M. McRoberts de répondre lui aussi, mais je crois que pour ce qui est du fuselage, ou *airframe*, sa durée de vie va se terminer en 2017. Pour cette raison, on dit que le projet va devoir dans l'ensemble respecter l'échéance de 2009. De cette façon, on aura huit ans pour récupérer l'investissement.

Il va sans dire que si le projet d'immobilisation est retardé, le temps disponible pour récupérer l'investissement sera lui aussi raccourci.

[Traduction]

**M. Hugh McRoberts:** C'est exact.

Je désire également signaler, monsieur le président, qu'à ce programme qui porte sur une amélioration de la capacité générale de l'aéronef, s'ajoute un programme distinct administré par la force aérienne, et qui vise tout particulièrement l'analyse des contraintes des aéronefs. Un certain nombre d'entre eux ont atteint le maximum d'heures de ce qu'on appelle « les barils du centre du fuselage ». Ces pièces sont remplacées lorsque nécessaire.

On procède également à la remise à neuf d'un certain nombre de gouvernails qui ont des fissures; ce travail se fait lorsque nécessaire.

•(1640)

**M. Gilles-A. Perron:** Ces programmes sont-ils bien administrés?

**M. Hugh McRoberts:** Nous n'avons pas procédé à une vérification de ce programme.

[Français]

**Le président:** Merci, monsieur Perron.

[Traduction]

Monsieur Rota, vous disposez de cinq minutes.

**M. Anthony Rota (Nipissing—Timiskaming, Lib.):** Merci.

Madame Fraser, j'ai une série de brèves questions à vous poser afin d'en connaître un peu plus long sur le processus de financement employé pour moderniser et améliorer le matériel militaire.

J'ai cru comprendre qu'environ 13 p. 100 du budget du MDN, un budget d'environ 13 milliards de dollars, est réservé aux dépenses d'immobilisations. Est-ce exact?

**Mme Sheila Fraser:** Ce montant s'élève à deux milliards de dollars par année. D'après les derniers rapports, cela représente environ 15 p. 100 du budget.

**M. Anthony Rota:** Très bien, 15 p. 100.

**Mme Sheila Fraser:** Cela a peut-être changé légèrement, mais ça représente environ 15 p. 100.

**M. Anthony Rota:** Bon, à peu près 15 p. 100. Très bien.

Les montants nécessaires à cette modernisation proviennent-ils du budget général, ou existe-t-il un budget d'immobilisations? Si un budget d'immobilisations est réservé pour la modernisation et l'achat de nouveau matériel, qu'est-ce qui se passe si l'argent sert à l'acquisition?

**Mme Sheila Fraser:** Le budget pour la modernisation provient du budget d'immobilisations. Il s'élève comme je l'ai signalé à environ deux milliards de dollars par année, et nous avons signalé dans le rapport qu'il est resté à un montant d'environ deux milliards de dollars par année depuis... au moins depuis 1998-1999. Si le chiffre n'a pas changé, comme pourcentage du budget ce montant est passé d'environ 19 p. 100 à environ 15 p. 100.

Lorsque nous parlons du financement et des priorités, il existe une enveloppe pour les dépenses d'équipement. Il y a des besoins et des demandes dans plusieurs secteurs; on établit donc des priorités pour déterminer quels projets seront financés et il arrive parfois que cela retarde la réalisation de certains projets.

**M. Anthony Rota:** Très bien. Ainsi si nous achetons du nouveau matériel, cela retardera les projets de modernisation ailleurs.

**Mme Sheila Fraser:** Il existe une enveloppe de deux milliards de dollars...

**M. Anthony Rota:** Mais c'est tout ce qu'on a.

**Mme Sheila Fraser:** ... et il s'agit donc d'établir les priorités, c'est vrai.

**M. Anthony Rota:** Très bien.

Vous avez également mentionné le bureau de projet. D'où provient son budget, et à qui rend-on des comptes?

**Mme Sheila Fraser:** Je demanderais à madame Loschiuk de répondre.

**Mme Wendy Loschiuk:** Le bureau de projet est financé à même le budget de fonctionnement du ministère; ainsi la majorité des dépenses sont des coûts associés aux salaires des gens qui y

travaillent. L'argent pour le travail de modernisation provient du budget d'immobilisations.

**M. Anthony Rota:** À propos du bureau de projet, vous dites au chapitre 3 à la page 15 qu'il n'y a pas suffisamment de compétences au niveau de la gestion des projets. Vous dites par exemple qu'il faut définir le cheminement critique. Je ne suis pas gestionnaire de projets, mais plusieurs m'ont été confiés. Ça c'est du simple bon sens. Pouvez-vous m'expliquer le problème que vous avez observé? Ne font-ils pas leur travail comme il faut? Espèrent-ils simplement que les choses vont s'arranger?

**Mme Sheila Fraser:** Je demanderais à madame Loschiuk de répondre à votre question.

**Mme Wendy Loschiuk:** Nous avons constaté que la plupart des gens des bureaux de gestion de projets sont des militaires qui y sont détachés pour trois ans et que beaucoup d'entre eux y sont en raison de leurs compétences professionnelles. Ce sont des ingénieurs. Ce pourrait être des ingénieurs en aéronautique du programme des CF-18. Il peut s'agir aussi d'officiers des finances. Ils ont les compétences générales dont on a besoin dans un bureau de gestion de projets, sans avoir l'expérience en gestion de projets, chose bien différente, comme vous l'avez signalé.

Ces personnes passent une bonne partie des trois ans d'affectation à acquérir ces compétences, mais elles sont ensuite mutées à nouveau et le cycle recommence, avec de nouvelles personnes en détachement. La stabilité des personnes formées, qui arrivent avec déjà un bagage de compétences, augmenterait de beaucoup leur capacité de comprendre le besoin de chemins critiques et d'autres outils, pour la gestion de ces projets.

**M. Anthony Rota:** Je vais vous demander votre opinion là-dessus. C'est une fonction militaire. Devrait-il s'agir d'un poste civil permanent, afin que ces projets soient gérés de manière correcte et efficiente?

Je vous pose la question comme si vous étiez un vérificateur qui étudiait le fonctionnement d'une usine. Dites-moi ce que vous pensez, sur la façon dont on devrait diriger cela.

•(1645)

**Mme Sheila Fraser:** Nous avons certainement recommandé au ministère de la Défense nationale de se pencher sur l'affectation de ressources à la gestion de projets. En gestion de projets, il faut des compétences ou une spécialisation. Il y a aussi la question du nombre de personnes. Ils ont plafonné le nombre de personnes affectées à la gestion de projets en général au sein du MDN, peu importe le nombre et la complexité des projets en cours.

Nous leur avons signalé qu'il fallait avoir un nombre suffisant de personnes possédant les compétences requises pour gérer les projets en cours, compte tenu non seulement du nombre de projets, mais aussi de leur complexité.

En effet, les compétences en gestion de projets sont un élément clé. Il y a probablement différentes façons de procéder, mais il doit aussi y avoir une continuité dans la gestion d'un projet, surtout qu'il ne se déroule pas en deux ans seulement.

**M. Anthony Rota:** Ce sont des projets de trois ans.

**Mme Sheila Fraser:** Il doit y avoir une continuité dans les compétences, tout au long d'un projet, dans la mesure du possible.

**M. Anthony Rota:** Très bien.

Je pourrais rester sur ce sujet toute la journée, mais j'ai encore quelques autres questions.

**Le président:** Vous avez assez de temps pour une très courte question.

**M. Anthony Rota:** Au sujet des pratiques exemplaires pour l'établissement du prix de revient, dont vous avez parlé, vous disiez qu'en Colombie-Britannique et dans une autre province que j'oublie, on économisait jusqu'à 32 p. 100. C'est une économie substantielle. À quoi l'attribue-t-on? Est-ce au coût des médicaments? Est-ce à cause des honoraires professionnels? A-t-on négocié les honoraires professionnels? D'où vient cette économie de 32 p. 100, à votre avis?

**Mme Sheila Fraser:** Monsieur le président, je vais demander à M. Barrett de répondre à cette question.

**M. Frank Barrett (directeur, Bureau du vérificateur général du Canada):** Merci, monsieur le président.

Pour vous donner une réponse courte, plusieurs provinces vont négocier avec les fabricants. Elles ont différents moyens de le faire. Les honoraires professionnels sont aussi un domaine où elles obtiennent de meilleurs prix que les ministères fédéraux ont pu obtenir, chacun de leur côté.

**M. Anthony Rota:** Ne faudrait-il pas un regroupement?

**M. Frank Barrett:** Le regroupement comporte certainement des avantages, mais en toute justice, le ministère des Travaux publics a collaboré avec certaines provinces et avec le gouvernement fédéral pour les achats nécessaires à leur propre consommation, et cela ne fait pas partie du cadre de notre vérification. Nous avons aussi vu cela. Le MDN a adopté pour ses achats une distribution juste à temps.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Rota. Vous aurez peut-être un autre tour.

Nous passons maintenant à Mme Gallant qui a cinq minutes.

**Mme Cheryl Gallant (Renfrew—Nipissing—Pembroke, PCC):** Merci, monsieur le président.

Madame la vérificatrice générale, vous dites dans votre rapport que plusieurs CF-18 sont utilisés comme source de pièces de rechange au lieu d'être modernisés ou vendus. Tout en reconnaissant qu'on n'avait pas l'argent nécessaire pour moderniser tous les avions CF-18 et que, d'après ce qu'on sait aujourd'hui, nous n'aurons probablement jamais l'argent nécessaire pour le faire, était-ce une utilisation judicieuse des ressources que de prélever des pièces sur les CF-18 au lieu de vendre ces avions et d'acheter de nouvelles pièces de rechange au fur et à mesure des besoins? Autrement dit, cannibaliser les avions existants n'est-il pas une façon coûteuse de se procurer des pièces de rechange?

**Mme Sheila Fraser:** Malheureusement, nous ne nous sommes pas penchés sur cette question dans cette vérification. Cela nous ramène à l'analyse dans laquelle on a déterminé combien d'avions seraient modernisés et quel usage serait fait des autres. Dans cette analyse, j'imagine qu'on a envisagé différentes options, mais évidemment, nous n'avons pas fait ce genre de travail.

Nous avons demandé au ministère s'il avait procédé à ce genre d'analyse. Il nous a répondu que non, mais qu'une telle analyse sera effectuée pour répondre aux besoins futurs.

**Mme Cheryl Gallant:** Le Parlement devrait-il opter pour la modernisation des CF-18 ou serait-il plus économique de les remplacer?

**Mme Sheila Fraser:** C'est encore une fois une question qu'il faudra poser au ministère. Évidemment, il est toujours beaucoup plus

coûteux d'acheter des avions neufs que de moderniser ceux dont on dispose déjà.

**Mme Cheryl Gallant:** Dans votre analyse, vous mentionnez certains marchés à fournisseur unique en précisant qu'ils sont nécessaires dans certains cas. Compte tenu de cette réalité, était-il dans l'intérêt public de procéder à ces améliorations et de passer ces marchés à fournisseur unique?

• (1650)

**Mme Sheila Fraser:** Dans le rapport, nous indiquons que le ministère a suivi toutes les règles de la politique relative aux marchés publics. D'après cette politique, il faut généralement procéder par appel d'offres à moins de pouvoir établir qu'il n'y a qu'un seul fournisseur. Nous avons conclu que le ministère était justifié de recourir à des marchés à fournisseur unique. Je répondrai donc par l'affirmative à votre question.

**Mme Cheryl Gallant:** J'ai quelques questions générales sur l'approvisionnement et particulièrement sur le recours au système de troc. Avez-vous vérifié d'autres acquisitions effectuées à l'aide d'un tel système?

**Mme Sheila Fraser:** Je ne connais pas de cas où le ministère ait eu recours au troc. Je sais que la possibilité de recourir au troc a été évoquée dans la discussion relative aux sous-marins. Il n'y a pas eu de troc pour l'acquisition des sous-marins. Que je sache, il n'y a pas eu d'autres cas de troc, mais je peux demander à Mme Loschiuk si elle a eu connaissance de tels cas.

**Mme Wendy Loschiuk:** Je ne connais qu'un autre exemple de troc au ministère de la Défense nationale. Il a eu lieu à la base des Forces canadiennes de Gagetown au cours des années 90, lorsqu'on a voulu faire abattre les arbres sur certains terrains. Je crois que nous en avons parlé dans notre rapport sur une vérification effectuée il y a quelques années et qui portait sur la préservation de l'environnement dans les zones d'entraînement et d'essais. Ce rapport comprenait une étude de cas sur les modalités de troc auxquelles le ministère avait recouru pour faire dégager des terres.

**Mme Sheila Fraser:** Permettez-moi d'ajouter, monsieur le président, que le gouvernement a pour politique de consigner les transactions fondées sur le troc. Dans ce cas, le ministère doit indiquer ce qu'il a donné et ce qu'il a reçu en contrepartie. Par conséquent, ces transactions figureraient dans les états financiers du gouvernement.

**Mme Cheryl Gallant:** Merci.

Parlons maintenant du programme de remboursement des médicaments. Quand la ministre des Anciens combattants a témoigné devant notre comité la semaine dernière, on l'a interrogée à ce sujet. Elle a nié l'existence de cas où certaines personnes obtenaient les mêmes médicaments auprès de plusieurs pharmacies. Or, vous avez constaté une forte augmentation du nombre de personnes qui obtiennent 50 prescriptions ou plus au cours d'une période de trois mois, depuis 2000.

**Mme Sheila Fraser:** C'était à Santé Canada dans le cadre du programme à l'intention des Premières nations et des Inuits. Comme je crois l'avoir mentionné dans ma déclaration d'ouverture, le ministère des Anciens combattants a mis en place un système d'alerte, alors qu'il n'y en a pas à Santé Canada.

**Mme Cheryl Gallant:** Y a-t-il des cas à Service correctionnel Canada où des gens consultent plusieurs médecins pour tenir des ordonnances multiples?

**Mme Sheila Fraser:** Je vais demander à M. Barrett de répondre à votre question.

**M. Frank Barrett:** Merci, monsieur le président.

Le système est contrôlé de façon beaucoup plus rigoureuse au Service correctionnel, parce qu'il s'agit essentiellement d'un système interne. Par conséquent, nous n'avons pas eu connaissance à de tels cas.

**Mme Cheryl Gallant:** Merci.

**Le président:** Merci.

Je me souviens d'avoir parlé du programme de remboursement des médicaments avec la ministre. Si je me souviens bien, elle-même ou quelqu'un du ministère des Anciens combattants a signalé qu'on appliquait des pratiques exemplaires dans ce ministère.

**Mme Sheila Fraser:** Oui, nous l'avons indiqué. Le ministère des Anciens combattants a instauré d'excellentes pratiques. Permettez-moi également de signaler qu'il a donné suite rapidement aux recommandations énoncées dans notre rapport de vérification et qu'il s'est déjà attaqué à certaines des lacunes que nous avons soulevées. Ce ministère a réagi très favorablement à notre vérification. J'ai hâte d'effectuer un suivi qui montrera que ces gens écoutent ce qu'on leur dit.

**Le président:** Oui, nous avons nous aussi tous hâte de voir ça.

Il importe que nous notions vos critiques constructives au sujet de ce ministère. S'il fait bien les choses, nous voulons l'en féliciter également. Tâchons donc de faire des émules. Nous vous remercions, madame, d'avoir donné ces précisions.

Je donne maintenant la parole à madame Longfield pour cinq minutes.

**L'hon. Judi Longfield (Whitby—Oshawa, Lib.):** Merci.

Monsieur le président. Je ne prendrai probablement pas les cinq minutes qui me sont allouées. Un de mes collègues pourra donc ajouter quelque chose.

Vous avez dit que le ministère des Anciens combattants avait donné suite rapidement à vos recommandations. Vous effectuez des vérifications depuis nombre d'années; vous avez comparu devant nous et fait des recommandations, et en règle générale, le ministère répond à celles-ci. Ma question comporte deux volets. Premièrement, êtes-vous dans l'ensemble satisfaite de la réponse du ministère à vos vérifications? Je poserai la deuxième partie de ma question dans un deuxième temps.

•(1655)

**Mme Sheila Fraser:** La réponse du ministère des Anciens combattants?

**L'hon. Judi Longfield:** Celui des Anciens combattants et de celui de la Défense nationale.

**Mme Sheila Fraser:** Dans le cas du ministère des Anciens combattants, je suis tout à fait satisfaite de la réponse, et également dans le cas de la Défense nationale. À vrai dire, nous n'avons pas constaté autant de lacunes au ministre de la Défense nationale dans cette vérification-ci qui portait expressément sur le programme des prestations pharmaceutiques.

Quant aux autres vérifications, je dirais que ces ministères donnent suite à nos recommandations. Je crois que ce serait varié...

**M. Hugh McRoberts:** Je pense qu'ils montrent peu d'empressement à l'égard de certaines des recommandations.

**Mme Sheila Fraser:** Les réactions varient.

**L'hon. Judi Longfield:** J'imagine que vous ne leur donneriez pas une note de 100 p. 100, mais ils obtiennent quand même la note de passage. Est-ce bien ce que vous dites?

**Mme Sheila Fraser:** Oui.

**L'hon. Judi Longfield:** Approfondissons un peu cet aspect. Êtes-vous satisfaite des suites concrètes données à vos recommandations... Je sais qu'il y a toujours des cas où les recommandations n'ont pas été suivies à la lettre, mais dans l'ensemble, estimez-vous que ces ministères ont tâché de respecter leurs engagements et de régler les problèmes?

**Mme Sheila Fraser:** Encore une fois, nous n'avons pas fait beaucoup de travail auprès du ministère Anciens combattants dernièrement, mais nous constatons qu'il prend des mesures pour donner suite à nos recommandations dans ce cas-ci.

En ce qui concerne le ministre de la Défense nationale, je vais demander à M. McRoberts si des mesures concrètes ont été prises.

**M. Hugh McRoberts:** Je ne pourrais vous répondre avec précision. Je n'ai pas examiné les plus récentes données. En fait, le bilan est un peu mitigé. Dans certains cas, le ministre de la Défense nationale fait diligence et dans d'autres, nous constatons une quasi absence de progrès. Bref, les résultats sont mitigés.

**L'hon. Judi Longfield:** Si j'ai bien compris, vous faites des recommandations dans une vérification donnée, puis vous lisez la réponse du ministère intéressé? N'assurez-vous pas un suivi particulier? Êtes-vous au courant des suites d'une recommandation à l'occasion d'une nouvelle vérification au même ministère ou faites-vous des démarches précises pour obtenir cette information?

**Mme Sheila Fraser:** Non. L'un des quatre rapports que nous produisons chaque année est strictement consacré aux activités de suivi, parce que dans le passé nous retournions au ministère après deux ans pour examiner ce que celui-ci avait fait, puis nous rédigeons un très bref rapport. À mon avis cependant, ni le ministère, et peut-être ni le Parlement, n'accordaient à ce suivi l'attention qu'il méritait. La reddition de comptes exige que l'on exerce un suivi relativement aux engagements pris. Nous avons donc changé notre façon de procéder et nous revenons au ministère intéressé pour faire une nouvelle vérification des problèmes que nous jugions importants. Nous préparons ce que nous appelons un rapport de la situation qui paraîtra en février et dans lequel nous indiquons si des progrès satisfaisants ont été faits. Nous ne refaisons pas systématiquement de nouvelles vérifications dans tous les cas; nous nous fondons sur les risques. Nous tâchons maintenant de voir si les ministères sont d'accord avec nos recommandations, s'ils ont un plan d'action, quand nous pourrions évaluer les progrès accomplis et quand le ministère estime qu'il aura donné suite à toutes nos recommandations. C'est alors que nous irons vérifier si les correctifs ont effectivement été apportés.

**L'hon. Judi Longfield:** J'ai hâte de prendre connaissance de ce rapport-là, parce qu'il contiendra beaucoup d'information susceptible d'intéresser vivement notre comité.

Merci.

**Mme Sheila Fraser:** Merci.

**Le président:** Il ne reste qu'une minute. Monsieur Bagnell, voulez-vous...

**L'hon. Larry Bagnell:** En ce qui concerne les services de santé non assurés à l'intention des Autochtones, vous avez dit que vous avez signalé les problèmes par trois fois et qu'ils n'ont toujours pas été corrigés. Certains ont proposé de transférer ces services aux provinces et territoires pour qu'ils soient mieux gérés. Pensez-vous que c'est faisable?

**Mme Sheila Fraser:** Je ne peux pas... C'est une question qui touche des orientations de principe. Je crois que Santé Canada pourrait mieux gérer ces services.

**L'hon. Larry Bagnell:** Voici une très brève question. Dans les dossiers d'approvisionnements militaires importants, Industrie Canada est toujours intervenu pour assurer des retombées favorables pour le Canada. Est-ce que cela a posé des problèmes dans le cas qui nous occupe? A-t-on procédé de cette façon? Y a-t-il eu une liaison avec Industrie Canada?

• (1700)

**Mme Sheila Fraser:** Mme Loschiuk pourrait peut-être vous répondre.

**Mme Wendy Loschiuk:** Nous n'avons pas constaté de problèmes particuliers parce que le nombre de fournisseurs possibles était vraiment très limité.

**Le président:** Merci, monsieur Bagnell.

Nous arrivons à la fin de ce tour de questions. Monsieur Casson, vous avez cinq minutes.

**M. Rick Casson:** Merci, monsieur le président.

Ma question porte sur les administrateurs des réclamations de produits pharmaceutiques dont vous parlez dans votre rapport. Ils font un travail assez vaste, qui coûte 43 millions de dollars. Vous semblez dire que ces administrateurs ont beaucoup de pouvoirs. Agissant au nom du ministère des Anciens combattants, ils font affaire directement avec les pharmacies, passent des marchés et déterminent comment les articles seront distribués. À la lumière de votre vérification, diriez-vous que le système du ministère des Anciens combattants est supérieur à d'autres qui ne font pas appel à un administrateur?

**Mme Sheila Fraser:** Je vais demander à M. Barrett de répondre à votre question.

**M. Frank Barrett:** Monsieur le président, notre commentaire ne portait pas tant sur la qualité du travail effectué dans le cas de l'analyse de l'examen de l'utilisation des médicaments, bien que nous fassions observer ailleurs que le ministère des Affaires des anciens combattants procède à l'examen de l'utilisation des médicaments auprès des 20 plus grands consommateurs de médicaments, par exemple. La préoccupation que nous exprimons aux paragraphes 4.84 et 4.85 porte sur le fait qu'un grand nombre des fonctions clés du ministère, des fonctions qui devraient être assumées par le ministère comme l'analyse interne destinée à déterminer l'état de leurs clients, sont en fait exécutées à contrat.

En fait, l'administrateur engagé à contrat a participé aux activités du Comité ministériel d'examen de la liste de médicaments, l'a représenté auprès de l'industrie et a représenté le ministère à des réunions avec d'autres ministères, par exemple. Cette dynamique semblait effectivement un peu préoccupante, mais la situation ne nous a pas incité à formuler une recommandation particulière parce que notre recommandation au paragraphe 4.106 indique que s'il existe un processus mieux centralisé, les choses devraient se régler d'elles-mêmes.

**M. Rick Casson:** Avez-vous examiné le montant de 43 millions de dollars demandé pour s'assurer qu'il soit utilisé de façon optimale?

**M. Frank Barrett:** L'une des principales caractéristiques du contrat passé avec le ministère des Affaires des anciens combattants est une clause prévoyant des services ponctuels. Cette clause de services ponctuels permet en fait au titulaire du contrat d'assumer beaucoup plus de fonctions que celles qui se trouvent dans le contrat

initial. Nous n'avons rien constaté de préoccupant en ce qui concerne le montant demandé, mais nous étions simplement préoccupés par le fait qu'un grand nombre d'activités, comme nous le signalons au paragraphe 4.84 et 4.85, étaient facturées en fonction de la clause de service ponctuel.

**M. Rick Casson:** Cette situation a d'abord été portée à mon attention par le fils d'un ancien combattant qui a présenté un reçu ou une facture; je n'arrive pas à m'en rappeler mais je crois qu'il s'agissait de la Croix Bleue. Est-ce...

**M. Frank Barrett:** La Croix Bleue de l'Atlantique, oui.

**M. Rick Casson:** Il a été étonné, et il l'a comparée à certaines autres transactions que le gouvernement avait faites à l'aide d'un tiers pour s'occuper de ce genre de tâche.

Mais avez-vous l'impression—et je reviens à ma question—qu'il s'agit d'une meilleure façon de procéder, pour que l'argent du contribuable soit dépensé sagement, d'avoir un contrat exhaustif comme celui-ci plutôt que d'exécuter ces fonctions à l'interne? Avez-vous des éléments de comparaison?

**Mme Sheila Fraser:** L'ensemble des ministères font appel à des administrateurs de demandes de remboursement. Je pense que nous devons reconnaître qu'il s'agit de systèmes très complexes. Ils se trouveraient à administrer ce genre de demandes pour plusieurs personnes, et il serait assez complexe d'établir ces systèmes et de les administrer.

Nous n'étions pas particulièrement préoccupés par le fait qu'ils faisaient appel à un administrateur de demandes de remboursement; ce qui nous préoccupait davantage c'était le caractère des activités effectuées par cette administrateur. Nous considérons qu'il aurait été préférable que certaines fonctions continuent d'être exercées par le ministère, et qu'ils étaient peut-être allés trop loin en confiant de trop nombreuses responsabilités à l'administrateur de demandes de remboursement.

Nous pensons toutefois, lorsque nous parlons d'un système géré centralement, qu'il serait possible de réaliser des économies en regroupant davantage ce genre d'activités plutôt qu'elles soient effectuées séparément par chaque ministère.

• (1705)

**M. Rick Casson:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Casson.

Je me demande, madame Fraser, si vous pouvez donner au président l'occasion de prendre la parole après deux tours complets. Je crois comprendre que vous organisez une réception à l'intention des députés, et j'aimerais inciter tous mes collègues à s'y rendre, surtout les nouveaux députés. Puis-je vous donner la possibilité d'annoncer la réception que vous allez tenir?

**Mme Sheila Fraser:** Merci.

Nous avons invité les présidents et les vice-présidents de tous les comités de la Chambre à une réception. Il s'agit pour nous de faire connaissance et de me donner l'occasion de vous parler du Bureau du vérificateur général et du commissaire à l'environnement, qui en fait partie, ainsi que de la portée de notre travail. La réception vise également à vous présenter les personnes qui vont être affectées auprès des comités, ainsi que les attachés de recherche et les autres. En fait, nous voulons connaître les présidents et les vice-présidents des comités.

**Le président:** Merci, et j'espère pouvoir y assister.

Serait-il possible d'organiser à l'intention de tous les députés, et en particulier des nouveaux élus, une séance d'information sur votre mandat?

**Mme Sheila Fraser:** Certainement. Nous y collaborons déjà avec la Bibliothèque du Parlement et je crois qu'une séance est prévue en janvier ou en février. Je sais qu'on a prévu quelque chose.

Nous travaillons également à la préparation d'un document qui devrait vous parvenir très prochainement, d'ici quelques jours, et qui vous fournira de l'information; c'est une sorte de trousse explicative sur notre mandat, sur la façon dont nous choisissons les vérifications à effectuer et les différentes formes de vérifications auxquelles nous nous livrons.

Si le comité souhaite que nous le renseignions sur le travail que nous avons fait à la Défense nationale ou au ministère des Affaires des anciens combattants, nous le ferons avec plaisir.

**Le président:** Je vous en remercie.

Je crois qu'il y a une ou deux autres questions des membres du comité. Nous n'avons plus le temps pour faire un troisième tour complet, mais si vous voulez profiter de l'occasion...

Lors de comparutions antérieures d'un vérificateur général devant un comité, je vous ai entendu, vous ou votre prédécesseur, répondre à des questions en disant, à juste titre, que vous ne pouviez entrer dans le domaine politique. Mais parfois, on ne sait pas très bien où se trouve la limite entre ce qui est politique et ce qui ne l'est pas.

Prenons le cas des CF-18. Je suppose que votre mandat consiste à déterminer comment les fonds ont été employés, si c'était pour remettre du matériel en état ou pour en acheter du nouveau, si l'argent a été bien dépensé et comptabilisé. C'est un travail très important et, comme l'a signalé M. Martin, vous vous en acquittez très bien, ce dont nous vous remercions grandement.

Où placez-vous la limite du domaine politique? Ce n'est pas à vous qu'il appartient, je suppose, de décider que le ministère n'a pas suffisamment de CF-18 pour exécuter les engagements figurant dans son livre blanc; ou bien, pensez-vous que cela fait partie de votre mandat?

**Mme Sheila Fraser:** Je peux vous dire, par exemple, que nous n'affirmerons jamais que la Défense nationale ne dispose pas de fonds suffisants. Il s'agit là essentiellement d'une décision politique concernant l'affectation et le niveau des ressources. Ce que nous allons dire, par contre, c'est ceci : voici les attentes et voici les ressources; il y a un écart entre les deux. Mais nous ne dirons jamais qu'il faut accorder davantage de fonds à tel ou tel secteur. Nous ne nous prononçons pas sur les grandes questions de politique.

Nous ne faisons pas de commentaires, par exemple, sur une stratégie de défense ou sur quoi que ce soit du même ordre. Nous ne parlons pas non plus de ce que nous appelons « la machine gouvernementale ». Le gouvernement a le droit de s'organiser comme il veut et nous n'avons pas à faire de commentaires sur le fait que des ministères sont fusionnés ou séparés, ou que certaines activités passent de l'un à l'autre. Lors de vérifications futures, il se pourrait que nous évoquions les difficultés qui résultent de tels changements ou des questions qui se sont posées à cette occasion, mais nous ne commentons pas la décision à proprement parler.

Nous considérons essentiellement les systèmes et les pratiques. Nous ne faisons pas d'évaluations. Elles sont explicitement exclues de notre mandat. Nous pouvons vérifier si les ministères mettent en place de bonnes procédures pour évaluer leurs programmes, mais nous ne les évaluons pas nous-mêmes.

Dans la présente vérification, nous avons considéré les procédures de gestion des projets pour nous interroger sur les analyses qui sous-tendent les décisions. Nous demandons pourquoi on a choisi le chiffre de 80, mais nous ne disons pas qu'il aurait fallu choisir X ou Y. Voilà comment nous traçons la limite.

Évidemment, je dois à l'honnêteté de dire que parfois, lorsqu'il est question de la mauvaise mise en oeuvre d'une politique, notre activité nous amène à remettre en question la politique proprement dite.

• (1710)

**Le président:** D'accord.

**Mme Sheila Fraser:** Nous tâchons de ne pas faire cela.

**Le président:** Je comprends. Merci.

En terminant, lorsque le gouvernement dépose un livre blanc, qui est l'énoncé de ses objectifs en matière de défense, en quelque sorte, et qu'il affecte un certain montant d'argent des contribuables pour une année donnée au MDN, votre mandat vous permet de dire qu'étant donné les attentes et les ressources, il va y avoir un problème. Est-ce exact?

**Mme Sheila Fraser:** Oui, et, en fait, nous l'avons dit récemment. Bien sûr, il y a deux façons de combler cet écart. Le gouvernement peut modifier ses attentes ou modifier le financement.

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous espérons recevoir le livre blanc sans trop tarder afin de pouvoir aider le gouvernement à formuler ses priorités. Nous essayons activement de faire augmenter le financement. Je pense que les membres de tous les partis remuent ciel et terre pour que le budget du MDN augmente et nous ne en cachons pas.

Je propose d'accorder une courte question à chacun des partis avant de remercier la vérificatrice générale. Qui aimerait poser une question?

Nous allons commencer par madame Gallant, une question.

**Mme Cheryl Gallant:** Vous avez dit que le MDN a à l'heure actuelle un programme de plusieurs millions de dollars visant à recruter des pilotes pour les CF-18. Les contribuables se rappellent qu'il y a eu un programme de recrutement semblable pour des pilotes d'hélicoptère EH-101 et que personne n'a été embauché. Le contribuable s'est vu obligé de payer la formation de ces personnes en contrepartie de la garantie d'un emploi qui ne s'est pas matérialisé. Quelle assurance ont les contribuables qu'on ne répétera pas avec les CF-18 la même erreur qu'avec les EH-101?

**Mme Sheila Fraser:** Je regrette, monsieur le président, de ne pas pouvoir répondre à cette question, car nous ne l'avons pas examinée, mais nous allons bientôt faire une vérification du recrutement...

**Mme Wendy Loschiuk:** En 2006.

**Mme Sheila Fraser:** Oui, au printemps de 2006, et nous allons examiner le recrutement de manière générale dans l'ensemble du ministère. Nous verrons si notre vérification révèle de tels problèmes.

**Mme Cheryl Gallant:** Merci.

**Le président:** Je donne maintenant la parole à M. Bachand, puis nous terminerons du côté ministériel.

Monsieur Bachand, votre dernière question préférée.

[Français]

**M. Claude Bachand:** J'aimerais vous poser une question sur votre mandat. Vous nous en avez donné un bon aperçu, mais j'aimerais savoir si vous êtes libre de traiter des sujets de votre choix. Personne ne vous dicte quoi que ce soit, n'est-ce pas?

**Mme Sheila Fraser:** C'est le vérificateur général qui décide des vérifications à effectuer. Évidemment, si un comité nous fait une demande, nous en tenons compte, mais nous ne suivons pas les directives d'un député, d'une personne ou d'un groupe. Nous suivons, pendant une période donnée, un processus d'analyse des risques assez rigoureux à l'égard des ministères. Nous déterminons quels risques sont vérifiables et nous établissons ensuite un plan de vérification sur une période de trois à cinq ans.

Si jamais la chose vous intéresse, nous pourrions discuter un peu des plans que nous avons pour les prochaines années concernant la Défense nationale et Anciens Combattants Canada.

**M. Claude Bachand:** Compte tenu qu'on en est justement à faire une étude sur les sous-marins, je me demandais s'il n'aurait pas été pertinent de demander à la vérificatrice générale de réaliser une courte étude sur l'ensemble du dossier, notamment sur le processus d'acquisition.

En ce qui concerne le F-18, je pense que ces gens ont fait un excellent travail. Par contre, d'après ce que j'ai lu jusqu'à maintenant, je constate que peu d'études ont été faites sur les sous-marins par la vérificatrice générale. Je me demande s'il ne serait pas utile, dans le contexte actuel, que par le biais d'une résolution du comité nous lui demandions bien vaillamment de faire une étude sur les sous-marins.

Ma question s'adresse à vous, mais au président également.

• (1715)

**Mme Sheila Fraser:** Je ne veux pas décevoir M. Bachand, mais je dois préciser que nos vérifications prennent environ 18 mois. Si nous commençons une étude aujourd'hui, vous la recevriez dans deux ans environ.

[Traduction]

**Le président:** C'est ce que je pensais. Je ne sais pas si ces vérifications peuvent être faites rapidement, mais...

**Mr. Claude Bachand:** On va les rendre à la Grande-Bretagne.

**Le président:** C'est exact, et nous chercherons d'autres sous-marins d'occasion.

Je passe maintenant de l'autre côté et je pense que c'est M. O'Connor qui aura le dernier mot, puis on remerciera la vérificatrice générale et ses employés et ensuite, j'aimerais vous rappeler une ou deux choses puis nous lèverons la séance.

Monsieur Rota, à vous le dernier mot.

**M. Anthony Rota:** Je vais vous lire rapidement un passage du paragraphe 3.63 du chapitre 3 de votre rapport où vous exprimez une préoccupation. Vous dites être préoccupé «par le fait qu'un plan de gestion des risques associé au projet de modernisation des CF-18 n'ait pas été élaboré plus tôt».

Est-ce que la gestion du risque ne fait pas partie intégrante de la vérification et de l'évaluation dans le processus d'acquisition? Est-ce que cela ne fait pas partie intégrante du projet ou du processus? Est-ce que cela ne devrait pas se faire avant l'appel d'offres?

Enfin, étant donné la complexité de l'équipement militaire, vous avez établi une liste de six critères d'évaluation de la gestion des risques qui se trouvent à la pièce 3.6. Étant donné la complexité de l'équipement militaire, est-ce qu'il est réaliste d'espérer atteindre ces

objectifs? Est-ce que ce n'est pas un peu trop rigoureux étant donné les projets auxquels il s'applique?

**Mme Sheila Fraser:** Je répondrai à la deuxième question et je demanderai à Mme Loschiuk de vous fournir plus de renseignements en réponse à votre première question.

Les six critères d'évaluation de la gestion du risque sont pratique assez courante et on peut certainement s'attendre à ce qu'un projet aussi complexe, qui se chiffre à 2,6 milliards de dollars, respecte chacun de ces critères. C'est un projet qui doit être considéré comme étant à risque élevé. Et lorsqu'on tient compte de tous les autres éléments—les techniciens, les pilotes, le financement, les pièces de rechange—il y a beaucoup d'éléments complexes. Il faut donc une très bonne gestion du risque pour s'assurer que le projet sera un succès et qu'on obtiendra un rendement raisonnable sur cet investissement. On peut donc s'attendre à une gestion du risque encore plus rigoureuse à mesure qu'augmente la complexité des projets. Nous nous attendons donc à ce que ce soit fait très rigoureusement.

Je vais demander à Mme Loschiuk de vous donner des détails sur la vérification et l'évaluation.

**Mme Wendy Loschiuk:** Effectivement, dans ce cas précis, la vérification et l'évaluation est un élément très important de la gestion du risque. Nous avons été encouragés par le fait que les essais et l'évaluation aient été faits dans un délai raisonnable et à un niveau raisonnable pour leur permettre de s'assurer que l'avion allait fonctionner. Pour nous, ça c'était une bonne nouvelle. Nous l'avons constaté dans le passé. En 1998, je pense, nous avons indiqué dans notre rapport que l'évaluation et la vérification avaient eu lieu après la livraison et la mise en service de l'équipement. Dans ce cas, nous pouvons dire que les choses se sont mieux déroulées.

**M. Anthony Rota:** Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Madame Fraser, je vous remercie infiniment, ainsi que vos collègues. Nous apprécions vraiment l'information que vous partagez avec nous. Nous avons beaucoup apprécié votre témoignage d'aujourd'hui. Nous vous remercions et nous avons hâte de vous revoir.

**Mme Sheila Fraser:** Merci, monsieur le président, et merci aussi aux membres du comité pour l'intérêt que vous accordez à notre travail. Je suis toujours disposée à revenir. À chaque fois que vous voudrez une séance d'information ou des explications, nous serons à votre disposition.

**Le président:** Merci. Nous l'apprécions beaucoup.

Chers collègues, j'aimerais demander à madame Crandall, notre greffière, de nous dire ce qui est prévu pour la semaine prochaine.

• (1720)

**La greffière du comité (Mme Angela Crandall):** Lundi, l'officier marinier O'Keefe comparaitra ainsi qu'un représentant du ministère pour répondre aux questions qu'il soulèvera.

Mercredi, vous avez prévu une séance de travail pendant laquelle l'attaché de recherche fera le point sur l'état d'avancement de l'étude.

Le lundi suivant, l'ancien ministre, David Collenette, comparaitra.

**Le président:** Et, madame Crandall, vous allez essayer d'organiser un panel d'universitaires pour le mercredi 15 décembre?

**La greffière:** J'ai consulté certains témoins au sujet de leur disponibilité mais je n'ai pas encore de confirmation pour le 15 décembre.

**Le président:** Comme le congé de Noël approche, ce sera peut-être difficile. Vous pourriez peut-être réfléchir à ce qu'on pourrait faire d'autre ce jour-là.

Mercredi, comme la greffière l'a dit, M. O'Keefe et quelqu'un du ministère comparaitront. Je pense que c'est très important. Je vous encourage à être présents—pardon, c'est plutôt lundi que M. O'Keefe sera là. Mercredi prochain, les attachés de recherche nous présenteront un sommaire.

Jusqu'à présent, nous n'avons pas formulé beaucoup d'options sur l'évolution de notre étude et le temps que nous voulons y consacrer. Il serait peut-être bon d'établir une liste de priorités pour les témoins que nous n'avons pas encore entendus.

Nous avons très hâte d'obtenir une mise à jour de la documentation que nous avons demandée. Nous aimerions que la greffière nous remette quelque chose d'ici mercredi prochain, si possible. Je sais qu'on a demandé beaucoup de documents, mais nous voulons que le ministère nous dise où il en est à l'égard de notre demande et si nous pourrions obtenir ces documents ou s'il prévoit des problèmes, etc. Nous incluons cela.

Quelques membres m'ont également parlé de certaines choses. Je vais vous donner la chance d'en parler maintenant. Je sais qu'il y a quelque chose qui intéresse M. O'Connor.

Gordon.

**M. Gordon O'Connor:** Oui. J'ai soulevé la question du capitaine d'aviation à la retraite Wenzel auprès du Sous-comité des anciens combattants, mais on m'a dit que cette question relève de nous. Il semble que cette personne aurait été injustement privée de sa pension. Il a environ 80 ans. Il a été pilote de bombardiers pendant la Seconde guerre mondiale, il a combattu en Corée et en Malaisie, etc. Il a passé environ 20 ans dans l'aviation royale du Canada et il a demandé la permission de prendre une retraite légèrement anticipée. Je vous conte son histoire dans ses grandes lignes. On lui a refusé cette permission et il est parti pour d'autres possibilités. Il a ensuite servi pendant huit ans dans la réserve des Forces aériennes.

J'ai son dossier. Selon M. Worthington, un journaliste, M. McCallum était ministre de la Défense et des Anciens combattants à l'époque. Il s'est intéressé à son sort et a dit qu'il interviendrait, mais les événements l'en ont empêché. M. Pratt l'a remplacé comme ministre, mais pour peu de temps. Peut-être que l'actuel ministre a été saisi de cette question.

Ce monsieur a plus de 80 ans, et, à première vue, il semble avoir une bonne cause. À propos, on a constaté qu'il y a bien d'autres personnes à qui on a accordé une pension dans les mêmes conditions, mais à lui on l'a refusé, parce que son supérieur ne l'aimait pas. Du moins, c'est ce qu'on prétend.

Je pense qu'il serait bon de trouver le temps de l'entendre, d'écouter le problème d'un être humain, parmi toutes les grandes questions dont nous débattons. C'est probablement un problème auquel font face d'autres personnes.

**Le président:** Vous avez raison de le dire.

Monsieur Martin, voulez-vous ajouter quelque chose sur ce point?

**L'hon. Keith Martin:** Gordon, ce monsieur a-t-il suivi le processus de plaintes et s'est-il adressé au ministère pour régler ce problème? A-t-il épuisé tous ses recours?

**M. Gordon O'Connor:** Je me fie simplement à cet article; je n'ai pas le dossier sous les yeux. Il semble qu'il se soit adressé à Bill Graham qui lui aurait répondu que le ministère n'a fait que suivre les règles.

**L'hon. Keith Martin:** Est-ce qu'il s'est adressé à vous directement? Il me ferait plaisir de m'en occuper, ou vous pouvez le faire vous même. Je peux communiquer avec le ministère. Il peut nous appeler et je peux essayer de régler le problème.

**M. Gordon O'Connor:** Eh bien...

**Le président:** Voici ce que j'allais proposer. J'ai déjà été secrétaire parlementaire auprès du ministre du Commerce international, et c'est l'une des fonctions. Je sais qu'il y a des arguments pour et contre la présence d'un secrétaire parlementaire au sein d'un comité, mais l'un des avantages à avoir un secrétaire parlementaire accessible au moins à un comité, c'est que comme vous l'avez dit Gord, il serait possible...

• (1725)

**M. Gordon O'Connor:** Je n'y ai pas d'objection.

**Le président:** Je sais.

**M. Gordon O'Connor:** Si la justice existe, et qu'on lui rend justice...

**Le président:** Tout à fait.

**M. Gordon O'Connor:** ... la façon dont cela se fera m'importe peu.

**Le président:** Nous sommes tous d'accord avec ce que vous dites, et je crois que vous avez fait valoir un très bon argument. Il ne fait aucun doute qu'à titre de membre du comité vous avez le droit de présenter une motion, à un certain moment, pour que le comité entende le témoignage de ce monsieur. Je serais certainement prêt à accueillir cette motion.

Je crois que ce que M. Martin propose correspond à la façon habituelle de procéder. Nous avons un secrétaire parlementaire qui dispose de certaines ressources qui pourraient bien vous aider ainsi que nous tous à régler le problème de ce monsieur. Si vous voulez travailler avec M. Martin à ce dossier, et que nous pouvons régler la situation de cette façon-là, alors très bien.

**M. Gordon O'Connor:** Bien sûr.

**Le président:** S'il est nécessaire de convoquer ce monsieur devant le comité, je suis d'accord avec vous : nous ne sommes pas ici simplement pour parler de programmes de plusieurs milliards de dollars; nous sommes ici pour parler des vrais gens et de leurs problèmes aussi.

Je propose que nous procédions de cette façon et que nous voyions ce que cela donnera.

Y a-t-il d'autres points avant que nous levions la séance?

Monsieur Bagnell.

**L'hon. Larry Bagnell:** Quel est le représentant du ministère qui comparaitra lundi?

**Le président:** Lundi, nous aurons l'ancien sous-mariner, M. O'Keefe. J'ignore qui sera le représentant du ministère.

**La greffière:** On ne m'a pas encore fourni son nom. J'ai essayé d'obtenir cette information du ministère. J'espère la recevoir d'ici demain au plus tard. L'avis se trouve sur le site Web.

**Le président:** Le ministère est au courant, parce que la greffière et moi-même l'avons clairement indiqué, que nous voulons entendre un représentant du ministère lundi. On nous a assuré qu'on nous enverra quelqu'un. Je demanderais à M. Martin de nous aider à cet égard.

Donc comme je l'ai dit l'autre jour, voici la façon dont nous procéderons. Nous entendrons le témoignage de M. O'Keefe et nous le laisserons exposer son point de vue, nous l'interrogerons puis nous

entendrons le témoignage du représentant du ministère. De cette façon-là nous ne nous lancerons pas dans un débat ouvert, car je ne crois pas que cela nous serait utile.

Merci beaucoup chers collègues.

La séance est levée.

---







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

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

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**