



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants

NDDN • NUMÉRO 033 • 1^{re} SESSION • 38^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 21 avril 2005

—
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 jeudi 21 avril 2005

• (0905)

[Traduction]

Le président (M. Pat O'Brien (London—Fanshawe, Lib.)): Bonjour. La 33^e séance du Comité permanent de la défense nationale et des anciens combattants de la Chambre des communes est ouverte.

Je voudrais avant tout accueillir un nouveau membre, M. Desrochers, du Bloc québécois, qui remplace notre collègue, M. Perron, qui ne pourra pas participer à nos travaux pendant un certain temps.

Bienvenue, monsieur Desrochers.

M. Odina Desrochers (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, BQ): Je ferai mon possible.

Le président: Nous sommes heureux de vous accueillir.

Nous avons deux points à l'ordre du jour. Vous pouvez constater que dans la deuxième partie de la séance, nous aurons de petites questions administratives à examiner.

Je signale seulement que nos projets de voyage à London, à North Bay, à Petawawa et à Dwyer Hill ont été approuvés. Si d'autres événements—et j'ignore de quoi il pourrait s'agir—ne contrecarrent pas ces projets, nos déplacements sont approuvés. On ne sait jamais ce qui peut se passer ici.

Sur ce, je passe directement à l'objet principal de notre séance qui est d'entendre le témoignage de la vérificatrice générale.

Je souhaite à nouveau la bienvenue à Mme Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada, à notre comité.

Madame Fraser, je vous laisse le soin de présenter les personnes qui vous accompagnent. Je pense que la plupart de mes collègues les connaissent, mais j'aimerais tout de même que vous les présentiez. Soyez la bienvenue. Vous savez que les parlementaires apprécient beaucoup le travail que vous faites pour vous assurer que nous obtenons la meilleure qualité possible pour les dépenses que nous faisons avec l'argent des contribuables, en l'occurrence dans le secteur de la défense et des affaires des anciens combattants, mais surtout dans celui de la défense.

En vous remerciant, je vous demanderais si vous avez des observations préliminaires à faire. Mes collègues auront certainement des questions à vous poser.

Bienvenue.

Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada): Je vous remercie, monsieur le président.

Nous vous remercions de nous donner l'occasion de discuter du chapitre 4 de mon rapport d'avril 2005, chapitre portant sur l'initiative C4ISR, à l'appui du commandement et du contrôle de la Défense nationale.

Je suis accompagnée de M. Hugh McRoberts, vérificateur général adjoint, et de Mme Wendy Loschiuk, directrice principale responsable des vérifications du ministère de la Défense nationale.

Nous apprécions que le comité ait décidé d'examiner ce chapitre parce qu'il traite d'un sujet très complexe et très important—à savoir l'utilisation des technologies pour aider les Forces canadiennes à améliorer la façon dont elles recueillent et utilisent l'information dans leurs opérations. Les Forces canadiennes souhaitent que leurs commandants disposent de tout ce qu'il faut pour accroître la rapidité et l'efficacité de leur commandement et de leur contrôle. Par conséquent, elles veulent se doter de systèmes de commandement et de contrôle pleinement intégrés et interconnectés d'ici 2008 et, par la suite, continuer à améliorer leur capacité.

J'ai cependant quelques inquiétudes quant à la manière dont cette initiative est mise en oeuvre. Il est possible d'agir dès maintenant en vue d'accroître les probabilités d'obtenir les meilleurs résultats possible. Le ministère nous a affirmé sa détermination à faire en sorte que l'initiative C4ISR soit menée à bien. Il a accepté toutes nos recommandations et, dans certains cas, il s'attaque déjà à certains des problèmes que nous avons soulevés.

Nous avons annexé à la présente déclaration un tableau présentant les réponses au ministère.

Comme vous le savez, les nouvelles technologies peuvent s'avérer coûteuses, en particulier pour les applications militaires. Le C4ISR ne fait pas exception. Le ministère de la Défense nationale prévoit y investir des sommes importantes. Selon notre analyse, le ministère a dépensé 4 milliards de dollars depuis le début des années 1990 pour des projets liés au C4ISR et il prévoit investir 6 milliards de dollars de plus d'ici dix ans. La Marine, l'Armée de terre et la Force aérienne ne peuvent individuellement développer des systèmes C4ISR, et cela ne serait pas souhaitable de toute manière. Le C4ISR doit être mis en oeuvre d'une façon structurée, disciplinée et efficace. Autrement, le risque est grand de développer des systèmes incompatibles ou redondants et d'assumer des coûts excessifs.

[Français]

Pour que l'initiative C4ISR reste réalisable et financièrement abordable, le ministère doit se doter de meilleurs mécanismes pour faciliter le choix des projets et pour guider le développement des systèmes. Par contre, il ne pourra y arriver sans mettre en place certains éléments clés.

Tout d'abord, la Défense nationale doit accorder la priorité à l'élaboration d'une doctrine C4ISR interarmées et d'un concept des opérations. En juillet 2002, les Forces canadiennes en sont venues elles-mêmes à cette conclusion. Pourtant, en 2005, la doctrine requise n'avait pas encore été élaborée. Une doctrine et un concept des opérations sont essentiels au déroulement des opérations militaires. Sans ces éléments, les Forces canadiennes ne disposent pas de plan pour guider adéquatement le développement du C4ISR.

La Défense nationale utilise une bonne méthode de développement de systèmes pour définir et préciser les besoins et pour fournir un modèle de développement du C4ISR. Cependant, elle devra prendre des mesures pour obtenir de meilleurs résultats. Le ministère a récemment commencé à mettre en place une architecture commune pour le développement des systèmes. En lui donnant la priorité et en confiant la responsabilité du développement des systèmes au sous-ministre adjoint chargé de la gestion de l'information, le ministère va dans la bonne direction.

Par ailleurs, il faut préciser la signification exacte du C4ISR pour le ministère. Le Guide de commandement et plan de campagne C4ISR constitue un bon départ, mais le ministère doit mieux définir les objectifs atteignables, les critères de mesure du succès et l'interopérabilité.

Au cours d'opérations comme celles qui se sont déroulées en Bosnie-Herzégovine, en Afghanistan et dans le golfe Persique, les différents services ont participé à des opérations interalliées. Les alliés de l'OTAN et du NORAD veulent que la Défense nationale soit un partenaire capable de contribuer efficacement. Le C4ISR est une initiative pour les opérations interarmées et interalliées, mais chacune peut avoir ses propres exigences. Ainsi, la marine canadienne collabore avec la force aérienne au large des côtes canadiennes, mais elle doit aussi participer à des opérations interalliées avec la marine américaine, comme ce fut le cas dans le golfe Persique. La marine canadienne veut des systèmes qui lui permettent de fonctionner efficacement dans les deux types d'opérations.

Les projets de la marine, de l'armée de terre ou de la force aérienne devraient avoir un même objectif et, le cas échéant, se dérouler selon un schéma commun. Nous avons constaté qu'il y avait souvent un cloisonnement entre les trois composantes de la Défense nationale. Ce n'est certainement pas la meilleure façon de procéder, dans le cas du C4ISR, si l'on veut des systèmes interopérables et intégrés. À cet égard aussi, la Défense nationale a reconnu qu'il faut examiner les nombreux projets liés au C4ISR, afin d'obtenir l'assurance qu'ils sont conformes à la vision du ministère et encore nécessaires. Nous sommes d'accord. Nous avons recensé 91 projets, dont un bon nombre ont été entrepris avant le début de l'initiative C4ISR du ministère. Ce dernier doit s'assurer que ces projets coûteux sont tous utiles.

Monsieur le président, le ministère doit veiller à ce que les projets C4ISR soient surveillés et il doit fournir l'assurance que tous les projets seront compatibles avec les objectifs en matière de C4ISR. Le ministère a déjà un comité chargé d'évaluer les projets, mais trop de projets n'ont pas été soumis à ce comité avant d'être approuvés.

● (0910)

[Traduction]

Une surveillance plus stricte devrait aussi comprendre l'évaluation des risques inhérents à cette initiative en raison de sa complexité. Le MDN n'a pas encore effectué une évaluation systématique des risques, bien qu'il ait cerné cinq secteurs à risque.

Le ministère doit aussi trouver du personnel qualifié pour faire fonctionner et maintenir les systèmes C4ISR. Le ministère croit qu'il peut trouver la majeure partie des compétences nécessaires à l'interne si le personnel reçoit une formation. Toutefois, le calendrier établi pour former le personnel appelé à occuper ces postes doit être comprimé si le ministère veut répondre aux besoins des Forces canadiennes.

La Défense nationale doit fournir au Parlement l'assurance qu'elle utilise l'initiative C4ISR pour améliorer le commandement et le

contrôle de manière disciplinée, structurée et efficace. Il s'agit d'un investissement considérable, et le ministère doit tirer avantage de tout ce qui peut contribuer à accroître les probabilités de réussite.

Nous avons proposé quelques questions que le comité voudra peut-être poser au ministère à l'occasion d'audiences futures. Le ministère sera-t-il encore en mesure d'atteindre son objectif d'ici 2008, soit mettre en place des systèmes entièrement intégrés et interopérables? Le ministère peut-il garantir au Comité que tous les projets C4ISR pour lesquels des sommes seront engagées d'ici dix ans seront conformes à ses objectifs C4ISR? Enfin, le ministère peut-il fournir au Comité un échéancier relativement à la mise en place des éléments clés nécessaires à la réussite de l'initiative—c'est-à-dire une doctrine, un concept des opérations et des définitions de l'interopérabilité et de l'architecture d'entreprise?

Monsieur le président, je remercie ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous sommes prêts à répondre à vos questions.

Le président: Merci beaucoup, madame Fraser.

Chers collègues, je vous rappelle qu'avec des témoins comme la vérificatrice générale, le premier tour de questions est de dix minutes. Je pense que c'est la norme lorsqu'il s'agit d'un ministre ou d'un témoin de ce niveau; par conséquent, à moins que vous ne fassiez des objections, je commence par un tour de dix minutes.

C'est M. O'Connor qui donnera le coup d'envoi.

M. Gordon O'Connor (Carleton—Mississippi Mills, PCC): Je vous remercie, monsieur le président.

Madame Fraser, bienvenue à notre comité.

J'ai lu votre rapport le jour où nous y avons eu accès et une des choses qui m'a frappé est que, en raison d'une mauvaise gestion, appelez cela comme vous voudrez, on a dépensé pas moins de 2,9 milliards de dollars sur ce projet omnibus sans que l'on ait fait d'énoncé clair sur les lacunes de capacité ou les besoins. Je voudrais bien savoir quels types de motifs le ministère de la Défense vous a fournis et comment ces projets ont été approuvés par le Conseil du Trésor.

● (0915)

Mme Sheila Fraser: J'aimerais peut-être que Mme Loschiuk réponde à cette question, monsieur le président.

Mme Wendy Loschiuk (directrice principale, Bureau du vérificateur général du Canada): Monsieur le président, nous avons examiné plusieurs des projets. Nous avons pris un échantillon d'un grand nombre de projets et, dans ce cas-ci, nous avons découvert, comme vous l'avez signalé, des problèmes de justification—si vous me permettez d'utiliser ce terme—en ce qui concerne l'approbation de ces projets. Dans certains cas, malgré l'absence de documents importants, les projets avaient été soumis au processus d'approbation du ministère. En d'autres termes, il est possible que même les deux documents que vous avez mentionnés n'aient pas été fournis.

Nous avons posé des questions au ministère à ce sujet et les motifs qui ont été invoqués sont que, dans certains cas, ces projets étaient très vieux et que l'on pensait que ces documents seraient fournis lorsque les projets mûriraient. Nous sommes allés vérifier ce qui s'était passé en fait, car nous n'avions examiné que le processus d'approbation. Dans d'autres cas, le projet n'en était qu'aux premières étapes de l'élaboration et le ministère a dit qu'il n'était pas encore prêt, mais qu'il avait demandé des fonds et l'approbation pour pouvoir au moins continuer à examiner la technologie et ses applications. Voilà les explications qui ont été fournies à ce sujet.

M. Gordon O'Connor: Je présume que ce sont les explications que vous avez obtenues, mais je trouve étrange que, dans le contexte du processus d'acquisition très rigoureux du ministère—qui a fait l'objet d'une multitude de documents explicatifs—, on ait pu poursuivre un projet et dépenser les fonds sans lacune déclarée ou sans un énoncé des besoins, et qu'il ait pu être approuvé par le Conseil du Trésor.

Mme Wendy Loschiuk: C'est une des raisons pour lesquelles nous sommes très en faveur de la surveillance et d'un examen rigoureux de ces projets. Ils sont nombreux et ils sont très dispersés. Certains sont organisés par l'Armée de terre, d'autres par la Marine et d'autres encore par la Force aérienne. Certains sont conjoints et d'autres pas. Il est essentiel de procéder à un examen très rigoureux pour déterminer s'ils sont conformes à la voie que le ministère s'est tracée.

Le ministère a mis en place un comité qui est précisément censé accomplir cette tâche, mais on n'y a pas eu recours dans tous les cas. En effet, dans de nombreux cas, des projets contournent très aisément le processus de surveillance et le fait même qu'ils l'aient contourné explique que certains d'entre eux aient été approuvés sans que l'on ait posé les questions indispensables: où est l'énoncé des lacunes et où les besoins sont-ils énoncés de façon précise?

Nous recommandons vivement au ministère de mettre en application les mesures qui sont déjà en place afin de s'assurer que cela ne se produise plus.

M. Gordon O'Connor: Un autre aspect qui m'a surpris est la situation en ce qui concerne la doctrine. Ce projet est au coeur de ce que les Forces armées appellent la transformation. Il est au coeur de cette transformation théorique qui s'opère et, d'après votre rapport, la doctrine n'a pas encore été mise au point. La doctrine établit les concepts et assure la cohérence des projets et, par conséquent, on procède n'importe comment pour une multitude de projets, sans avoir de concept global des objectifs à atteindre. Est-ce exact?

Mme Wendy Loschiuk: Oui.

M. Gordon O'Connor: Est-ce que le ministère a pris des mesures pour régler son problème de doctrine depuis que vous avez préparé votre rapport—je ne sais pas si vous faites un suivi?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, j'aimerais signaler qu'une nouvelle politique a été annoncée. Il faudra attendre pour voir si cela a un impact sur tous les projets et sur la doctrine; il est essentiel que la Défense règle cette question. De toute évidence, il n'y a pas eu de projets depuis le dépôt de ce rapport, c'est-à-dire depuis deux semaines. Je pense que c'est une question qu'il faudrait poser également au ministère, en ce qui concerne son délai pour l'élaboration de la doctrine et la date à laquelle il pense...

Je suggérerais même au comité de demander des suivis réguliers, trimestriels, par exemple, pour voir si les délais convenus sont respectés.

M. Gordon O'Connor: Je suis étonné que le ministère ait pu établir ces multiples projets alors qu'il n'a même pas une vision de ses objectifs. Personnellement, je pense que tant que le ministère n'aura pas mis en place une doctrine cohérente, il pourrait faire de plus en plus d'erreurs de calcul dans ses projets: dépassement de coûts des projets, acquisition de capacités dont le ministère n'a pas besoin, initiatives manquant de liens entre elles. Par conséquent, ce n'est pas une façon très rationnelle d'administrer un projet de cette envergure.

L'autre aspect est lié aux personnes. C'est une simple question de planification. Si quelqu'un gère un projet—c'est une simple question

de planification—, il est essentiel d'avoir accès au nombre de personnes nécessaires ayant la formation voulue pour mener le projet à bien. Ce projet omnibus comporte de nombreux volets et je suppose que d'autres viendront s'y greffer avec le temps, alors que le ministère n'a apparemment pas planifié le suivi des projets ni le personnel supplémentaire spécialement formé qui sera nécessaire pour les administrer. Quelle est donc la situation actuelle? Le ministère a-t-il quelques projets dotés d'un personnel adéquat alors que d'autres pas ou la plupart des projets sont-ils associés à un personnel insuffisant? Quelle est la situation en général?

● (0920)

Mme Wendy Loschiuk: Monsieur le président, dans le cadre de cette vérification, nous n'avons pas vérifié si chaque projet en particulier était doté du personnel nécessaire pour l'administrer et le gérer. Nous avons déjà examiné cet aspect autrefois. Nous savons depuis une vérification antérieure que la Défense nationale a des difficultés à trouver un nombre suffisant de personnes ayant les compétences nécessaires pour gérer les projets. La demande est forte et le nombre de personnes que le ministère peut affecter à ces projets est limité.

En l'occurrence cependant, je ne suis pas en mesure de dire si un projet précis est doté d'un personnel suffisant ou d'un personnel ayant les compétences voulues. C'est un aspect qui n'était pas inclus dans notre vérification.

M. Gordon O'Connor: Un des dangers de l'absence de doctrine générale, d'effectifs insuffisants et des nombreux besoins différents du personnel en ce qui concerne les projets qui n'ont pas encore été approuvés en fait est que des projets mineurs ont tendance à aller de l'avant et que l'on relève ce que l'on appelle en gestion de projets « de nombreux dérapages ». Cela signifie qu'un grand nombre de sous-projets ne respectent pas les échéances fixées, que la situation dégénère et que tout ce travail ait été fait en pure perte. En effet, de nombreuses personnes travaillent alors sur des volets de ce projet qui ne seront jamais réalisés ou qui sont irréalisables.

Je suis seulement surpris que le ministère ait mis en oeuvre un plan de 10 milliards de dollars sans en avoir établi les paramètres de façon précise.

Mme Sheila Fraser: J'aimerais ajouter quelque chose. Je pense que l'une des difficultés est qu'il ne s'agit pas d'un plan de 10 milliards de dollars. Il s'agit de 91 projets qui représentent au total 10 milliards de dollars, et c'est précisément là l'origine du problème. Il faudrait que ces projets soient considérés comme une initiative globale et pas comme des projets différents, sans les regrouper, comme vous l'avez mentionné.

Dans la réponse à notre recommandation, vous remarquerez que le ministère a signalé qu'il s'efforcera d'établir la doctrine, et le concept des opérations interarmées, d'ici la fin de 2006. Par conséquent, vous pourriez lui demander quelles étapes il compte suivre et s'il pense que la récente politique aurait une incidence sur l'échéance.

Le président: Il reste encore environ une minute et demie.

Monsieur Casson.

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

Je remercie les témoins d'avoir accepté notre invitation.

Une des remarques qu'ont faites les premiers témoins qui ont comparu depuis que nous avons entamé cet examen de la défense et de la question des acquisitions est qu'une certaine mentalité ou une certaine culture règne. Ils ont mentionné qu'un projet de 2,7 milliards de dollars avait été subdivisé en 27 projets mineurs. Aucun n'avait un budget de plus de 100 millions de dollars et, par conséquent, le ministère n'avait pas dû présenter de demande spéciale de fonds. Il semblerait que cette façon de procéder aggrave une situation déjà terrible, étant donné le nombre insuffisant d'employés ayant la formation voulue et les compétences voulues dans les processus adéquats. Avez-vous fait la même constatation dans ce cas-ci également, à savoir que le projet a été volontairement subdivisé afin de maintenir leur budget en deçà d'un certain niveau?

Mme Sheila Fraser: Nous n'en avons vu aucune indication.

Il s'agit de projets qui ont été soumis par les différents services. Nous nous employons à signaler précisément que l'Armée de terre présente ses projets, la Force aérienne présente ses projets et la Marine présente les siens également et qu'il n'y a aucune coordination globale centrale entre elles ni aucun contrôle sur une initiative de très grande envergure. Tous ces projets devaient arriver à échéance simultanément, en 2008. Cependant, en ne sachant pas comment on pourra respecter ces échéanciers, on laisse un peu trop aller les choses au hasard. Par conséquent, nous recommandons au ministère de la Défense de ne pas examiner la question de façon morcelée mais dans le contexte global des Forces canadiennes et d'élaborer les outils de base nécessaires pour que ces projets soient en fin de compte une réussite.

Nous n'avons pas remarqué cela. Je sais que nous avons relevé des problèmes en matière d'acquisitions au cours de vérifications antérieures. Je sais que c'est ce que nous avons découvert lors des vérifications des Forces canadiennes que nous avons faites au cours des 11 dernières années et nous essayons de mettre un frein à ces pratiques, mais il est toujours question d'un objectif de... De toute façon, ce sera très long. Le processus d'acquisition est très long, pour de multiples raisons.

• (0925)

Le président: Oui, et vous l'avez décrit, madame Fraser, comme un système cloisonné plutôt que comme un système intégré. Je pense que nous avons déjà entendu cela est il est impératif de remédier à cette lacune.

[Français]

Monsieur Bachand, s'il vous plaît, vous avez 10 minutes.

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

Bonjour, madame Fraser.

J'ai lu les différents documents. Il me semble que le tableau qu'on nous présente est la préparation parfaite d'une recette qui mènera à un échec cuisant dans quelques années. Je pense qu'il est important qu'on intervienne rapidement à cet égard. Selon moi, c'est déjà mal parti.

Je souligne également la façon dont le projet est piloté. Deux comités s'occupent de la question: le Comité des besoins des capacités interarmées, présidé par le vice-chef d'état-major, et le Comité de surveillance du C4ISR, présidé par le sous-chef d'état-major. Quand on commence à examiner les interactions entre ces deux comités, on constate qu'ils peuvent s'obstiner. Si on veut ajouter à l'amertume de la recette qui se prépare, on y inclut le fait que les trois services de l'armée opèrent en vase clos. Cela veut dire que lorsqu'on va se lancer dans un théâtre d'opérations pour lequel on

aura besoin de la coordination des trois services, on risque d'avoir d'énormes problèmes de communication. Or, le but est d'améliorer les communications. Je trouve donc que c'est mal parti.

Je voudrais d'abord avoir votre avis sur la politique de défense qui a créé ce qu'on appellera maintenant le CanadaCom. Il s'agit d'une espèce de commandement suprême qui sera divisé par région pour éviter justement que l'on s'obstine pendant trois jours afin de savoir qui va faire une opération, puisque l'armée, la marine et l'aviation prétendent tous trois être le service plus apte à la faire.

Pensez-vous, par exemple, que si on donnait à CanadaCom la possibilité de coordonner davantage ce type d'effort, cela pourrait éventuellement aider? J'imagine que tout ce qui sera appelé à aider à la coordination et à l'intégration sera le bienvenu pour vous.

Mme Sheila Fraser: Oui. Essentiellement, on a indiqué qu'il y avait des problèmes de gestion et, si je peux utiliser le terme, des problèmes quant à la gouvernance de tous ces projets, parce que, comme on l'a mentionné, il y avait un cloisonnement. Chaque service faisait un peu ses affaires, mais on parle d'interopérabilité et de communication. Il est important que tous ces projets, que cette initiative soit gérée dans un ensemble, pour s'assurer que les projets vont fonctionner ensemble afin que l'armée puisse communiquer avec la marine, et ainsi de suite.

Dans la nouvelle politique, on a eu des indications que le gouvernement veut avoir plus d'intégration. Ce serait important pour une initiative comme celle-là. On fait aussi mention de cette initiative dans la nouvelle politique qui a été annoncée.

Alors, je pense que les Forces canadiennes sont au courant des difficultés. Il faudrait demander au ministère de la Défense et aux Forces canadiennes ce qu'ils se proposent de faire pour améliorer la gestion et la gouvernance. C'est certain qu'on ne peut pas avoir plusieurs chefs et plusieurs comités qui gèrent un projet.

M. Claude Bachand: Exactement.

Cela m'amène à réfléchir beaucoup sur le processus d'acquisition du matériel, qu'il s'agisse de chars d'assaut, d'avions ou d'un système de communication à grande échelle comme celui-là. Selon moi, je dois l'admettre, une part de cette responsabilité revient au gouvernement. C'est à lui qu'il revient de dire à quoi cela va servir et de déterminer ce dont on a besoin.

En ce qui concerne la façon de procéder au ministère pour libérer un peu d'argent pour les soldats à la base, les *boots on the ground*, je me demande si on ne devrait pas développer beaucoup plus le concept d'intégrateur. Je m'explique.

On décide d'un programme, d'un projet, on énonce une doctrine, on détermine ce que l'on veut faire et, ensuite, on confie la tâche à un intégrateur — il peut s'agir de Raytheon ou d'une autre compagnie — en retour d'une somme déterminée, plutôt que de toujours agir à l'interne. Je ne sais pas combien de personnes travaillent à ce projet à l'interne, mais il doit y avoir beaucoup de gens à la Défense nationale qui travaillent là-dessus. Alors, au lieu de prendre 10 milliards de dollars pour faire ce travail, on prendrait 8 milliards de dollars et on demanderait à un intégrateur, tout en lui accordant une marge de profit, d'aller chercher tout le système dont on a besoin.

À l'avenir, lorsqu'on décidera de se procurer du matériel, ne devrait-on envisager de confier à un intégrateur, selon des spécifications établies, la possibilité de faire le travail, plutôt que de le faire à l'interne sur une période de dix ans, par exemple, en multipliant les comités et en multipliant les ressources humaines, aux frais de la Défense nationale?

Croyez-vous que ce serait une façon plus économique, plus rentable de dégager de l'argent et de le donner aux gens qui en ont vraiment besoin, c'est-à-dire les soldats, et non pas à la bureaucratie, comme c'est le cas actuellement?

• (0930)

Mme Sheila Fraser: Nous n'avons pas étudié cette question, monsieur le président. Je ne peux donc pas faire de commentaires sur les avantages de l'une ou l'autre façon faire. Par contre, j'aimerais vous faire part de quelques constatations que nous avons faites dans le cadre de cette vérification et d'autres vérifications.

La capacité de gérer des projets est limitée. Je crois que nous en avons parlé lorsque nous avons revu la vérification sur les CF-18. Les Forces canadiennes et la Défense nationale n'ont pas toute la capacité de gestion de projets, et les personnes changent trop souvent dans les bureaux de gestion de projets.

L'autre difficulté rencontrée dans le cadre de ce projet — et j'imagine que c'est aussi le cas pour d'autres projets — est que le projet a été mis en marche sans qu'on ait tout le financement requis. Alors, on commence des projets, mais le financement à long terme n'est pas assuré. Doit-on commencer un projet d'une telle envergure sans avoir au moins l'assurance d'obtenir les fonds nécessaires pour le compléter? Alors, qu'il y ait un intégrateur ou pas, cela ne changerait rien à la situation si on n'a pas l'assurance d'un financement à plus long terme.

Les Forces canadiennes ont longtemps eu une autre difficulté: la vision des Forces canadiennes n'était pas claire et la politique de défense n'était pas établie. On faisait de son mieux.

Nous avons également constaté que ce projet accapare une part très importante des fonds consacrés au capital. En restera-t-il pour autre chose? Il y a donc toujours de la concurrence à la Défense nationale pour obtenir du financement.

Je pense que les gestionnaires sont confrontés à plusieurs problèmes, plusieurs difficultés, plusieurs défis. Il serait bon que le comité ait une discussion avec eux à cet égard.

M. Claude Bachand: En ce qui concerne l'interopérabilité, il n'y a aucun doute dans mon esprit que les trois services qui composent les Forces canadiennes doivent être intégrés et interopérables. Il est important qu'un bateau de la marine puisse communiquer avec un avion et avec les forces terrestres au cours d'une opération.

Cependant, vous parlez aussi d'interopérabilité avec nos alliés. Avez-vous demandé au ministère si on était allé voir comment les choses se passent ailleurs? J'imagine que les Américains ou les Britanniques travaillent à de tels systèmes. Si on veut cette interopérabilité entre alliés, il faut s'assurer que le système qu'on met en place n'est pas unique au Canada et qu'on pourra, dans un théâtre d'opérations, où il est de plus en plus important qu'il y ait des coalitions, communiquer entre nous.

Avez-vous demandé au ministère s'il était allé voir ce qui se fait ailleurs et s'il peut s'en inspirer, plutôt que de faire son petit bonhomme de chemin tout seul et d'opter pour une recette qui pourrait mener au désastre? Je crains que nous nous retrouvions, dans plusieurs années, avec un système qui aura coûté très cher sans pour autant être efficace.

Sont-ils allés voir ailleurs?

Mme Sheila Fraser: Je peux demander à M. McRoberts ou à Mme Loschiuk d'en parler. C'est sûr que la tendance des services des Forces canadiennes était plutôt d'assurer l'interopérabilité avec les États-Unis. La marine canadienne s'assurait d'avoir une interopérabilité avec la marine américaine, plutôt qu'avec l'armée de terre

canadienne. Je pense que cela a toujours été une priorité pour les Forces canadiennes. Nous sommes au courant.

D'ailleurs, le GAO, notre contrepartie aux États-Unis, a fait une vérification. Mme Loschiuk peut vous en parler. Toutefois, quand on entend les montants qu'ils dépensent là-bas, cela nous rassure peut-être un peu. Seulement pour l'armée américaine, on parle de 108 milliards de dollars pour un projet comme celui-là. Il y a plusieurs forces ailleurs dans d'autres pays qui travaillent à des projets similaires. Ce sont des projets très dispendieux qui comportent beaucoup de risques. C'est la raison pour laquelle nous disons qu'il doit y avoir une meilleure coordination et un suivi très rigoureux. Autrement, c'est facile de dépenser beaucoup d'argent.

• (0935)

[Traduction]

Le président: Merci.

En ce qui concerne le commentaire de Mme Fraser, je rappelle qu'il y a deux ans, l'augmentation annuelle du budget de la Défense américaine représentait, semble-t-il, une somme aussi élevée, voire plus élevée, que notre budget total de la Défense, ce qui démontre qui est la seule superpuissance au monde.

Les commentaires de M. Bachand sont très pertinents. Je lui laisse une certaine latitude mais, comme je l'ai déjà fait remarquer à d'autres occasions, Mme Fraser est ici pour examiner le chapitre 4 et les questions qui ont un certain lien avec ce chapitre. Par conséquent, je ne tiens pas à ce que nous soyons tentés d'aborder d'autres sujets alors que nous avons un témoin de ce calibre avec nous. Je demande à mes collègues de ne pas oublier les raisons pour lesquelles elle est ici.

Je donne maintenant la parole à M. Bagnell, pour dix minutes.

L'hon. Larry Bagnell (Yukon, Lib.): Je vous remercie.

Ma première question concerne le Nord, ce qui n'a rien d'étonnant. Étant donné que le territoire est plus étendu là qu'ailleurs et que les Forces y sont moins présentes, le défi est encore plus grand. Les communications, le commandement et tous les autres éléments posent un défi encore plus grand et jouent un rôle encore plus important. Nous utilisons également de nouvelles technologies.

Je me demande si vous avez remarqué des lacunes ou une concentration dans les tentatives de connexion des aéronefs téléguidés, de la couverture par satellite et des Rangers. J'ai remarqué qu'il est mentionné dans le nouveau document concernant la politique de défense, qui est très bien fait d'ailleurs, que les Rangers doivent être davantage interopérables avec les forces générales. Je ne sais pas si c'était en réponse à vos conclusions. Ce serait formidable que le ministère ait réagi aussi rapidement. Cependant, il est essentiel que les autres organismes actifs dans le Nord, comme la Garde côtière, soient interopérables pour assurer la souveraineté dans le Nord, étant donné qu'ils pourraient ainsi optimiser les technologies disponibles.

Mme Sheila Fraser: Je ne pense pas que nous ayons fait un examen particulier en ce qui concerne le Nord, mais je peux demander à Mme Loschiuk si certains projets que nous avons examinés répondraient en partie à vos préoccupations.

Mme Wendy Loschiuk: Nous n'avons pas fait d'examen spécifique en ce qui concerne le Nord; nous avons plutôt axé nos efforts sur l'initiative globale et sur son déroulement. La couverture du Nord, les communications et tous les secteurs que vous avez mentionnés s'inscrivent certainement dans l'initiative C4ISR. Ces éléments-là y sont.

Vous avez parlé d'interopérabilité avec la Garde côtière. Nous examinons certainement son interopérabilité et ses capacités dans cette région avec d'autres services gouvernementaux et même avec des agences non gouvernementales. Par conséquent, tout cela fait partie de l'examen concernant l'initiative globale. Il serait probablement intéressant de poser au ministère des questions sur le déroulement de l'initiative et sur le degré de priorité qu'il lui accorde.

L'hon. Larry Bagnell: Un comité a fait une étude sur les acquisitions avant que je ne devienne membre de ce comité. On craint qu'il faille de dix à vingt ans pour les grands achats, ce qui pose déjà un problème. Cependant, ce type d'achats d'envergure, en raison de la technologie informatique, devient obsolète beaucoup plus rapidement. Les ordinateurs sont souvent obsolètes en deux ans. Par conséquent, ce serait un problème colossal en ce qui concerne un projet de cette envergure et aussi complexe, parce que la technologie évolue beaucoup plus vite que celle d'un avion que l'on peut garder 50 ans.

Avez-vous identifié ce problème? Ensuite, avez-vous fait des recommandations sur les possibilités de modification d'un système comme celui-là en deux ans, à cause de l'évolution très rapide de la technologie dans ce domaine?

Mme Sheila Fraser: Je demanderais à Mme Loschiuk de vous parler de la méthodologie utilisée actuellement en matière d'achats, que nous trouvons assez bonne.

Mme Wendy Loschiuk: C'est exact. La méthodologie que le ministère de la Défense a choisie a en fait une grande capacité d'adaptation. Il utilise la méthodologie fondée sur les spirales qui lui permet d'identifier les directions qu'il veut prendre et les possibilités ou les options pour y arriver. À mesure que l'on progresse ou que le projet mûrit, le ministère peut tirer parti également de l'évolution des technologies. Par conséquent, il ne s'agit pas d'une approche traditionnelle où l'on s'en tient à un type précis d'achats et où l'on est bloqué jusqu'à ce que l'on reçoive la marchandise, 11 ans plus tard ou dans un autre délai. La méthodologie que le ministère a adoptée est plus souple et lui donne la possibilité d'examiner les meilleures façons de procéder, de s'adapter aux changements et d'acquiescer ce qui répond vraiment à ses besoins.

Ce que nous voulons qu'il fasse, c'est que, tout en utilisant cette méthodologie, il évalue très bien les progrès accomplis et ce qui reste à faire pour obtenir la technologie appropriée et tirer parti de ce que la méthodologie peut lui apporter.

● (0940)

L'hon. Larry Bagnell: Formidable! Je suis très heureux de l'apprendre.

Nous espérons que, pour des raisons de sécurité, nous aurons l'interopérabilité avec l'OTAN et avec le NORAD car si tous nos avions tournent en même temps dans le ciel, cela pourrait poser des problèmes. Je suppose que vous n'avez pas encore examiné si l'interopérabilité inexistante avait posé un problème dans le cas de l'accident que nous avons eu en Afghanistan?

Mme Sheila Fraser: Je ne pense pas que nous ayons examiné cette question.

L'hon. Larry Bagnell: En ce qui concerne l'interopérabilité et le NORAD, nous avons survolé conjointement toute l'Amérique du Nord, puisque nous avons la responsabilité conjointe pour la région. Je présume par conséquent que l'interopérabilité est excellente en ce qui concerne les Forces aériennes. Nous n'avons pas des relations aussi étroites en ce qui concerne l'Armée de terre et la Marine, mais je me demandais ce que vous aviez constaté en ce qui concerne

l'interopérabilité des forces interarmées chargées d'assurer la protection de l'Amérique du Nord.

Mme Sheila Fraser: Nous n'avons pas examiné cette question précise non plus.

Nous savons qu'il y a une certaine interopérabilité avec les États-Unis en ce qui concerne les Forces aériennes et la Marine, uniquement en raison des missions interarmées, mais ce n'était pas l'objet de notre vérification non plus et ce n'est pas une question que nous ayons déjà examinée.

Le président: Vous vous écarterez un peu du sujet, monsieur Bagnell. Je comprends que ce soient de bonnes questions, mais vous vous éloignez un peu trop des paramètres du chapitre 4, pour lequel la vérificatrice générale est là.

L'hon. Larry Bagnell: Ma question concerne le commandement et le contrôle, étant donné que c'est un Américain ou un Canadien qui commande et contrôle les deux forces armées en même temps. Est-ce que le système de commandement et de contrôle est établi pour pouvoir le faire?

Mme Sheila Fraser: Je voudrais demander à Mme Loschiuk de répondre, parce que nous avons de l'information à ce sujet.

Mme Wendy Loschiuk: Nous n'avons pas fait beaucoup de commentaires sur le NORAD. Nous n'avons relevé aucun problème d'interopérabilité dans le contexte du NORAD. Tout semble bien fonctionner, étant donné que les deux pays ont des protocoles et des modes de collaboration bien établis.

Je pense que l'interopérabilité pose davantage un problème lorsqu'on s'intéresse à l'OTAN, qui regroupe de nombreux pays différents dotés de technologies différentes et mettant en oeuvre de nombreuses méthodes différentes. L'interopérabilité devient donc plus problématique.

L'hon. Larry Bagnell: Étant donné que certains aspects de cette question sont très délicats, avez-vous des difficultés de quelque type que ce soit à faire des vérifications appropriées concernant des activités qui ne peuvent pas vraiment être rendues publiques?

Mme Sheila Fraser: C'est un problème général que nous avons abordé dans le rapport. Il ne s'applique pas tellement à la présente vérification, mais surtout à une vérification antérieure, qui concernait la sécurité du transport aérien. Nous avons parfois accès à de l'information qui est secrète. J'ai au bureau quelques personnes qui ont des autorisations de sécurité de très haut niveau. Par conséquent, nous avons accès à cette information et nous pouvons l'examiner. Le problème est que, lorsqu'une information est classifiée secrète, nous ne pouvons pas la rendre publique mais surtout, nous ne pouvons pas en discuter avec les parlementaires.

Dans le cadre de la vérification liée au présent chapitre, une des mesures de rendement de la sécurité du transport aérien était ce que l'on appelle le taux d'infiltration, à savoir dans quelle mesure les personnes qui mettent le système à l'épreuve réussissent à déjouer les systèmes de sécurité. C'est le seul étalon de mesure qui soit en fait en place, et il a été classifié secrète. Par conséquent, nous ne pouvons pas en parler et les parlementaires ne peuvent pas évaluer pleinement l'efficacité du système parce que la mesure du rendement est secrète.

Par conséquent, nous avons fort encouragé le gouvernement, et je pense qu'il l'a maintenant proposé, à établir un comité du Parlement qui serait en mesure de recevoir de l'information secrète. Avec d'autres organismes de surveillance, nous serions en mesure de donner de l'information et d'avoir des discussions beaucoup plus approfondies avec les ministères participant à ce type d'activités.

• (0945)

L'hon. Larry Bagnell: Dans certains cas, à savoir dans des situations d'urgence à déroulement très rapide, comme les attentats du 11 septembre, lorsqu'il y a des avions en l'air, qu'il faut prendre des décisions instantanées et qu'il est essentiel de prendre des décisions très importantes au niveau politique, la connectivité dans le système de commandement et de contrôle est-elle suffisante pour que tout se déroule sans heurt?

Mme Sheila Fraser: Je présume que nous pourrions poser la question à M. McRoberts. Nous avons indiqué dans un autre chapitre de notre rapport qu'il y a également matière à amélioration dans ce domaine.

M. Hugh McRoberts (vérificateur général adjoint, Bureau du vérificateur général du Canada): Monsieur le président, la question que pose le membre du comité concerne en fait un sujet traité dans un autre chapitre de ce rapport. C'est dans la deuxième partie de nos travaux sur l'initiative de sécurité.

En fait, nous avons signalé qu'en ce qui concerne la structure et les procédures de l'actuel centre des opérations du gouvernement, Sécurité publique et protection civile Canada (SPPCC) n'avait pas encore élaboré entièrement les procédures nécessaires pour la délégation du pouvoir de commandement et de contrôle dans les situations d'urgence. Les dispositions législatives nécessaires pour cimenter cette structure n'ont pas encore été mises en place.

L'hon. Larry Bagnell: J'ai une petite question à poser.

Étant donné que les communications ont une importance capitale dans ce type de situations, avez-vous relevé des problèmes de communications liés à la langue, puisque nous avons au moins deux langues, en ce qui concerne les décisions opportunes?

Mme Sheila Fraser: Nous n'en avons aucune preuve.

L'hon. Larry Bagnell: Je vous remercie.

Le président: Merci, monsieur Bagnell.

Chers collègues, nous entamons maintenant un second tour de questions. Le temps disponible pour les questions et les réponses est de cinq minutes.

Allez-y, monsieur MacKenzie.

M. Dave MacKenzie (Oxford, PCC): Je vous remercie, monsieur le président. Merci également, madame Fraser.

Étant donné l'exemple dont nous avons été témoins dernièrement en ce qui concerne les sous-marins et l'importance cruciale que revêt l'évaluation des risques, vous avez mentionné au point 12 de votre exposé liminaire que le ministère n'avait pas encore fait une évaluation systématique des risques, bien qu'il ait cerné cinq secteurs à risque. Pourriez-vous préciser lesquels et quels sont les risques inhérents à ces cinq secteurs?

Mme Sheila Fraser: Je vais demander à M. McRoberts de répondre à cette question.

M. Hugh McRoberts: Je pense qu'une des constatations que nous avons faites au fil des ans en vérifiant des systèmes et des projets technologiques complexes et de grande envergure comme celui-ci, à l'instar d'autres organismes qui les ont étudiés, c'est qu'il est important d'avoir en place un plan d'évaluation et de gestion des risques faisant partie intégrante du cadre de gestion du projet. Ces projets comportent des risques inhérents relativement élevés—des risques technologiques, des risques d'intégration, comme nous l'avons mentionné ici—et l'expérience acquise avec d'autres projets indique que lorsqu'un plan exhaustif d'évaluation et de gestion des

risques est en place, il est souvent possible de les détecter à temps et la direction peut prendre des mesures pour les atténuer.

Nous sommes très inquiets de constater qu'un projet de cette envergure et de cette complexité ait atteint cette étape sans que l'on ait minutieusement élaboré un plan et un processus de gestion des risques. Nous l'avons mentionné dans le chapitre et nous en avons discuté avec la direction du MDN.

M. Dave MacKenzie: C'est un projet qui est en cours depuis 1999. Est-ce bien cela?

M. Hugh McRoberts: C'est exact.

M. Dave MacKenzie: Il y a donc près de six ans qu'il a été amorcé, ou à peu près. Quand peut-on espérer qu'un tel processus sera mis en place?

Mme Sheila Fraser: Le ministère a répondu à la recommandation sur la doctrine, sur le concept, et sur tous les besoins de base. Il a dit qu'il s'appliquerait à les mettre en place d'ici la fin de 2006. Je pense que vous pourriez lui demander dans quel délai il compte mettre ce processus en place et quelle garantie il donne qu'il le mettra effectivement en place.

• (0950)

Le président: Il faudrait peut-être faire un suivi de temps en temps.

Mme Sheila Fraser: Vous voudrez peut-être lui demander des mises à jour ou des informations supplémentaires pour vous assurer que le projet avance. La première étape importante du projet est 2008. Par conséquent, si le ministère ne respecte pas ses engagements actuels, on pourrait se demander s'il respectera cette échéance.

M. Dave MacKenzie: Il semblerait que ce soit une lacune présente dans un grand nombre de projets entrepris par le MDN. Il est apparemment illogique qu'une évaluation des risques n'ait été faite dans aucun cas. En ce qui concerne un projet de l'envergure de celui-ci, on a de la peine à croire qu'après que de six à huit ans se soient écoulés et que la moitié des fonds aient été dépensés, aucune évaluation n'ait été faite. C'est comme si un projet immobilier avait été construit avant que des routes d'accès n'aient été aménagées.

Mme Sheila Fraser: Une des difficultés est liée au fait que chaque service a son projet et qu'au total, cela représente une multitude de projets, sans coordination centrale—sans vision, sans gestion globale. Si tous ces projets sont gérés individuellement, on a beaucoup de difficulté à croire que l'échéance sera respectée dans tous les cas.

M. Dave MacKenzie: Dans votre rapport, vous mentionnez un nombre insuffisant d'employés qualifiés. Je pense qu'il a été question de 700. Est-ce que cette pénurie de personnel est un problème qui s'applique à la grandeur des Forces armées et du MDN? Est-ce que nous n'avons pas les ressources humaines nécessaires?

Mme Sheila Fraser: Dans la plupart de nos vérifications, nous avons relevé des difficultés en ce qui concerne le personnel qualifié et des pénuries dans certains types de compétences. De nombreuses retraites sont prévues, comme dans bien des ministères mais, dans le cas de celui-ci, la situation est particulièrement critique. Nous avons fait une vérification il y a deux ou trois ans et relevé un décalage au niveau du personnel. Si de nombreux employés prennent leur retraite, qui donc les remplacera? En outre, dans les Forces armées, les employés ont tendance à commencer au bas de l'échelle et à gravir les échelons, ce qui pose des défis supplémentaires.

Nous prévoyons faire une vérification et présenter un rapport, au début de 2006, sur la question du recrutement et du maintien en place du personnel. Nous devrions donc être en mesure de donner aux parlementaires de l'information plus précise et plus récente qui indiquerait si la situation s'est améliorée à ce chapitre.

M. Dave MacKenzie: Le problème est-il notamment lié au fait que l'on s'efforce toujours d'utiliser du personnel interne qui a été spécialement formé plutôt que de recruter à l'extérieur et de faire appel à des sources privées de personnes qui auraient le niveau de capacités requis dans ce domaine?

Mme Sheila Fraser: C'est possible. Il faut toutefois reconnaître que les tâches à accomplir sont très spécialisées et qu'il faut de longues années pour former des personnes qui atteignent le niveau voulu pour occuper les postes techniques. Il faut en quelque sorte travailler au ministère depuis un certain temps pour pouvoir assumer certaines des fonctions techniques, notamment en ce qui concerne les mécaniciens. Le ministère a donc un problème en raison de ce décalage au niveau du recrutement.

Le président: Monsieur MacKenzie, merci beaucoup pour vos questions très pertinentes. Les cinq minutes s'écoulaient beaucoup plus rapidement que les dix minutes du premier tour de questions, mais ce sont les règles du comité et nous devons alterner. Je signale à notre collègue, M. Desrochers, qui est un nouveau membre, que nous alternons au deuxième tour. Par conséquent, je donne maintenant la parole à M. Martin, puis ce sera son tour après cela.

C'est donc le tour de M. Martin, pour cinq minutes.

L'hon. Keith Martin (Esquimalt—Juan de Fuca, Lib.): Je pensais... Vous étiez le suivant?

Allez-y.

Le président: C'est au tour du représentant du parti au pouvoir, pour cinq minutes. Qui voudrait parler? Le suivant est M. Rota, pour cinq minutes.

L'hon. Keith Martin: Allez-y.

M. Anthony Rota (Nipissing—Timiskaming, Lib.): Bien. C'est une surprise.

Le président: La vérificatrice générale est un témoin populaire, comme toujours.

M. Anthony Rota: Nous devrions vous inviter plus souvent. Nous n'avons pas souvent de surprises agréables ici.

Je regardais justement le rapport. En examinant les 91 projets, on a l'impression que le ministère essaie de contourner le système. Signalez-vous essentiellement que les Forces armées observent le système qui est en place et contournent les mesures de sécurité en présentant un grand nombre de petits projets? Est-ce une interprétation exacte de vos commentaires?

Mme Sheila Fraser: Je ne pense pas que ce soit une conclusion exacte. Je pense que les projets ont été proposés de façon conforme et de bonne foi par les différents services. C'est seulement une question de coordination globale. Un des problèmes que nous signalons est que l'on avait mis en place un comité pour donner plus de rigueur au système mais que les projets n'étaient pas examinés par ce comité. Malgré cela, je ne pense pas qu'ils aient été subdivisés volontairement. Je pense qu'il s'agit de projets autonomes valides.

M. McRoberts aurait peut-être quelque chose à ajouter...

● (0955)

M. Anthony Rota: C'est que j'ai eu l'impression que l'on proposait un grand nombre de petits projets afin de contourner le système.

Ce n'est donc pas le cas. Les Forces armées ne jouent donc pas au plus fin. Ce sont des projets viables et autonomes. Je voulais m'en assurer.

M. Hugh McRoberts: Oui.

M. Anthony Rota: Je voulais seulement m'en assurer.

M. Hugh McRoberts: Oui, monsieur le président. Il est important de savoir, comme l'a mentionné la vérificatrice générale, que ce sont des projets qui ont été élaborés par des forces individuelles ou par certains services de ces forces, pour répondre à des besoins précis. Le ministère a pris conscience du fait—et je pense qu'il mérite des félicitations—qu'il était nécessaire d'intégrer ces différents projets autonomes dans un cadre plus large, et c'est ce qu'il tente de faire avec l'initiative C4ISR; il tente de les regrouper.

Tel que mentionné dans le chapitre, le ministère a encore bien des progrès à faire, mais il fait l'effort nécessaire pour regrouper tous ces projets et en assurer une coordination globale.

M. Anthony Rota: Où percevez-vous cet effort? Est-ce un effort valide? Le ministère investit-il l'énergie et les ressources nécessaires ou pensez-vous qu'il aurait peut-être besoin de ressources supplémentaires pour atteindre cet objectif?

M. Hugh McRoberts: Monsieur le président, le ministère fait certainement un effort... et c'est en fait le sujet du chapitre.

Ce qui nous préoccupe, c'est qu'il a, par exemple, amorcé l'effort d'intégration sans déterminer à quoi celle-ci servira en réalité. Je le répète, le problème est lié au fait qu'il n'ait pas élaboré une doctrine, un concept des opérations, sur le niveau de la technologie et de la TI, qu'il ne comprenne pas que, s'il veut intégrer ces projets, ils doivent l'être sur la base d'une architecture d'entreprise commune. Sinon, de gros problèmes pourraient surgir à un moment ou l'autre.

L'autre étape que le ministère a mise en place, qui est censée être constructive, est un mécanisme de gouvernance en vertu duquel les projets qui sont soumis sont censés être examinés par le comité conjoint pour qu'il puisse les évaluer et relever les éventuelles incompatibilités avec la vision globale. Comme nous l'avons mentionné, les premiers projets n'ont pas été examinés par le comité dans le contexte du processus décisionnel.

Par conséquent, nous avons fait plusieurs recommandations au ministère et nous sommes heureux d'annoncer qu'il les a acceptées.

M. Anthony Rota: Je continue dans la foulée de la question de M. Bachand concernant le recrutement d'un intégrateur. C'est un concept apparemment intéressant. Il a mentionné Raytheon comme possibilité. Est-ce une façon de procéder qui a été adoptée par des forces armées étrangères?

Lorsque j'examine la question, j'apprends que le ministère tente de tout faire à l'interne. À mon avis, cela pose un risque d'inefficacité mais, encore une fois, la sécurité nationale intervient. Est-ce que le fait de recruter une personne semblable pourrait être assimilé au recrutement de mercenaires par nos Forces armées? Est-ce un concept raisonnable ou est-ce qu'il va un peu trop loin? Je me demande s'il est réalisable, si cela se fait dans d'autres pays et si c'est efficace.

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, comme je l'ai mentionné à M. Bachand, ce n'est pas une question que nous avons examinée. La question que nous avons examinée est celle de la coordination de tous ces projets, qui est d'une importance capitale. Il revient dans une large mesure aux Forces armées de décider comment procéder. Le ministère pourrait peut-être donner davantage d'information à ce sujet.

Le président: Monsieur Rota, elle est « vérificatrice générale », et pas « générale ».

Des voix: Oh, oh!

Le président: Il vous reste encore assez de temps pour une question.

M. Anthony Rota: Je m'excuse de vous avoir mis dans l'embarras.

La question de la gestion des projets et de l'absence de transition sans heurt ou de groupement réel en est une dont vous avez discuté la dernière fois et elle revient sur le tapis. Que fait-on dans d'autres pays?

L'autre jour, quelqu'un a parlé des forces armées françaises et de leur projet d'équipe de gestion. Elles ont des personnes qui suivent une formation dans les forces armées, puis dans l'industrie, pour revenir dans les forces armées par la suite, et tout va très bien car elles ont une double expérience. Est-ce un modèle qui est valide et que nous devrions envisager d'adopter? Savez-vous comment on procède dans d'autres pays et quel est notre degré d'efficacité par rapport à eux?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, je rappelle que c'est une question que nous n'avons pas examinée. Il est possible que les Forces armées elles-mêmes puissent donner de l'information sur les pratiques comparables en vigueur dans d'autres pays.

Le président: Merci beaucoup.

Merci, monsieur Rota.

Les représentants du commandement supérieur comparaitront à un certain moment. D'autres événements pourraient contrecarrer ce projet mais, à un certain moment, ils viendront témoigner et répondront à ces questions.

Merci beaucoup.

[Français]

Monsieur Desrochers, vous avez cinq minutes.

M. Odina Desrochers: Merci beaucoup, monsieur le président.

Bonjour, madame Fraser, monsieur McRoberts, madame Loschiuk.

À quelle période avez-vous fait la vérification qui a mené au rapport que vous venez de déposer?

Mme Sheila Fraser: Mme Loschiuk pourra peut-être répondre à cette question.

•(1000)

[Traduction]

Mme Wendy Loschiuk: Vous pourriez considérer, je présume, qu'il y a déjà eu deux étapes. Il y a celle qui couvre la période jusqu'à l'adoption du concept du C4ISR. C'était en 2000 que l'on a commencé à l'élaborer, mais les projets comme tels remontent au début des années 90. Par conséquent, c'est à cette période que cela remonte, mais l'effort pour les regrouper a été amorcé il y a quatre ou cinq ans seulement.

[Français]

M. Odina Desrochers: Lors de votre vérification, aviez-vous un genre de cahier de charges dans lequel il y avait une direction claire quant à ce que la Défense nationale voulait, ou si, comme vous le dites, il était difficile de comprendre qui faisait quoi?

Mme Sheila Fraser: On indique qu'il manquait le concept d'opération, la doctrine, un plan global pour s'assurer de l'interopé-

tabilité et de l'intégration de tous les projets en cours. Or, c'est là l'objectif ultime du projet.

M. Odina Desrochers: Vous dites donc qu'il n'y avait pas de réelle coordination. Par contre, des fonds avaient déjà été avancés pour soutenir le projet de la Défense nationale.

Mme Sheila Fraser: En effet, le ministère a dépensé environ quatre milliards de dollars.

Il faut comprendre qu'il y a environ 91 projets répartis dans les trois services. Or, chacun des projets évoluait sans qu'il y ait une coordination d'ensemble. La Défense nationale a constaté qu'une telle coordination serait nécessaire. Cependant, il manque encore des éléments essentiels pour assurer le succès de l'entreprise.

M. Odina Desrochers: Bref, 91 projets sont en cours et requièrent des fonds. Comment la Défense nationale s'y est-elle prise pour justifier les avances destinées à ces 91 projets?

Mme Sheila Fraser: Je pense que la difficulté réside dans le fait que chacun des projets a été en quelque sorte considéré isolément, sans coordination d'ensemble.

M. Odina Desrochers: Ces gens ne se parlaient pas.

Mme Sheila Fraser: Une des difficultés que nous avons notées était le cloisonnement existant entre les trois services. Par exemple, si un des services avait un besoin auquel d'anciens projets pouvaient répondre, on mettait le projet en oeuvre. Il faut dire, au crédit du ministère de la Défense nationale, que celui-ci a compris que nombre de ces projets devaient être intégrés et mieux coordonnés.

C'est sur cet aspect des choses que nous avons fondé notre vérification, et nous avons noté qu'il manquait encore des éléments essentiels.

M. Odina Desrochers: Mais y avait-il des pièces justificatives visant à autoriser ces fonds? J'imagine que dans le cadre d'un cheminement normal, on présente le projet et on détermine les montants exacts qui lui seront attribués.

Madame Fraser, je note également qu'on parle d'un projet visant à intégrer les communications des forces armées alors même qu'on a de la difficulté à intégrer les renseignements qui existent sur les 91 projets.

Mme Sheila Fraser: Oui. Essentiellement, chacun des projets comportait de la documentation et, comme on l'a noté plus tôt, il manquait quelques documents, dont les évaluations des risques et d'autres documents importants qui auraient dû figurer aux dossiers.

Quelques-uns des projets datent de plusieurs années. Plutôt que de mettre sur pied un projet d'ensemble et de déterminer la façon d'assurer le contrôle, on a créé divers projets dans les trois services.

Maintenant, l'effort qu'il faut déployer consiste à mettre tout cela en bon ordre, à coordonner l'ensemble et à s'assurer de l'interopérabilité des projets. Il est évident qu'en ce qui concerne toutes ces initiatives, des éléments de base doivent être mis en oeuvre. Nous recommandons de plus que tous les projets soient évalués en fonction de l'initiative globale, de façon à déterminer s'ils sont pertinents et s'ils vont dans la même direction.

M. Odina Desrochers: Cela manque un peu de sérieux, quand même: on a soumis 91 projets pour régler un problème de communication. Or, les trois services n'ont même pas été en mesure de préciser lequel de ces projets était susceptible de régler le problème en question.

Mme Sheila Fraser: Il faut cependant reconnaître qu'il s'agit là d'un processus très complexe: il faut que tous les services communiquent entre eux et que tout cela soit interopérable au sein des Forces canadiennes mais aussi avec les alliés. Un seul projet ne peut pas tout régler. Cela implique qu'une multitude de projets seront en cours simultanément. Il faut s'assurer que la coordination et le suivi sont rigoureux. En outre, les gens doivent savoir où ils s'en vont et connaître le concept de même que la doctrine.

• (1005)

M. Odina Desrochers: Comme M. Bachand, je me demande sérieusement, vu la façon dont il a commencé, si le projet sera opérationnel en 2008.

L'incapacité de communiquer et de préciser parmi les 91 projets lequel serait le plus efficace me porte à émettre de sérieuses réserves sur le succès de la Défense nationale dans toute cette affaire. Nous sommes quand même déjà au mois d'avril 2005.

Mme Sheila Fraser: Comme nous attendons encore la vérification, il nous manque des éléments que nous estimons essentiels au succès de l'initiative. Je pense qu'il s'agit là de questions importantes à poser au ministère.

M. Odina Desrochers: Merci beaucoup.

[Traduction]

Le vice-président (M. Rick Casson): Madame Longfield.

L'hon. Judi Longfield (Whitby—Oshawa, Lib.): Je vous remercie d'avoir accepté notre invitation. C'est un domaine qui m'intéresse beaucoup.

Vous avez dit que l'interopérabilité se situe à trois niveaux: le premier est au sein des Forces canadiennes elles-mêmes; le deuxième est au niveau des relations binationales ou avec le NORAD et, enfin, dans les relations avec l'OTAN. Êtes-vous au courant des travaux du Comité permanent mixte de la défense et du Groupe de planification binational, ce dernier s'occupant des questions d'interopérabilité entre le Canada et les États-Unis? Il devrait bientôt faire des recommandations importantes. Est-ce que cela fait partie de votre vérification? En a-t-il été question? Êtes-vous au courant de leurs travaux?

Mme Sheila Fraser: Madame Loschiuk répondra à cette question.

Mme Wendy Loschiuk: Nous n'avons pas examiné spécifiquement les travaux d'autres groupes extérieurs à ce domaine.

L'hon. Judi Longfield: Je pense que le Groupe de planification binational étudie très attentivement les questions liées à l'interopérabilité et fait des suggestions; il a fait quelques observations semblables à celles que vous avez faites—des observations que les deux pays tentent d'assimiler. En outre, que pensez-vous du renouvellement du NORAD? Ce groupe examine ce type de choses.

Mme Sheila Fraser: Cela ne rentrerait pas spécifiquement dans le cadre de cette vérification mais, si vous voulez, dans le cadre du concept des opérations—de la doctrine—, les Forces devraient examiner ce type de recommandations et de suggestions lorsqu'elles élaboreront leur concept.

L'hon. Judi Longfield: Le Groupe de planification binational présentera son rapport à la fin de 2006. Je me demande si, en réaction à certaines de vos recommandations, quand il prévoit que 2006 est l'échéance finale, il n'a pas été question qu'il prenne cela en considération par la même occasion.

Mme Sheila Fraser: Cela n'a pas été mentionné spécifiquement, mais cela pourrait être une des raisons.

L'hon. Judi Longfield: Vous avez fait des recommandations assez importantes et le ministère a donné une réponse. Je voudrais maintenant que vous fassiez une critique de la réponse et que vous signaliez les aspects dont vous n'êtes pas satisfaits et ceux où il vous semble que le ministère a pris vos recommandations à coeur—parce que toutes les réponses commencent par une acceptation. C'est ce que j'aimerais savoir.

Mme Sheila Fraser: Nous sommes heureux de constater que le ministère accepte nos recommandations. Nous avons le sentiment qu'il reconnaît que c'est nécessaire. J'aimerais que le comité tente d'obtenir des réponses plus précises. Nous demandons souvent aux comités de nous aider en réclamant aux ministères des plans d'action et des renseignements précis sur la façon dont ils s'y prendront pour mettre certaines recommandations en oeuvre. Il y aurait peut-être, bien entendu, certains changements ou modifications liés à la nouvelle politique de la Défense. On n'en a, naturellement, pas tenu compte là-dedans.

Le comité peut certainement nous aider en demandant au ministère de préparer un plan d'action et d'obtenir régulièrement de l'information sur les progrès réalisés dans certains domaines. Cela nous aiderait également, parce que nous avons tendance à faire des suivis. Cela nous aiderait à savoir que le ministère a dit qu'il mettrait une initiative en place pour une date précise; nous pourrions alors faire un suivi et vérifier s'il a respecté ses engagements.

L'hon. Judi Longfield: Je vous remercie.

Le président: Est-ce tout, madame Longfield? Il reste deux minutes dans ce tour-ci.

L'hon. Judi Longfield: C'est tout. La plupart des questions que je voulais poser l'ont déjà été.

Le président: Dans ce cas, vous aurez une autre occasion, naturellement.

Monsieur Martin.

L'hon. Keith Martin: Je vous remercie, mesdames et messieurs, d'avoir accepté de témoigner.

J'ai deux petites questions à vous poser. Le MDN s'efforce d'intégrer ce processus, comme vous l'avez mentionné. Une solution ne serait-elle pas de supprimer le Comité des capacités interarmées et d'intégrer son mandat à celui du Comité de surveillance C4ISR, afin qu'un seul comité soit chargé de la surveillance du projet? Est-ce que cela réglerait le problème?

• (1010)

Mme Sheila Fraser: Je n'en suis pas vraiment sûre. Nous évitons généralement ce que nous appelons les questions de mécanique. Nous suggérons qu'il est essentiel d'assurer une certaine coordination, mais quant à la méthode que le ministère... Comme je l'ai déjà mentionné, il n'est pas possible qu'un grand nombre de chefs et qu'un grand nombre de comités s'en occupent à la fois. Il est important que les responsabilités redditionnelles liées à la gestion de tout ce projet soient claires. Il revient au comité de décider comment il veut procéder pour régler la question. Il serait probablement davantage en mesure que moi de répondre à cette question.

L'hon. Keith Martin: Lui avez-vous proposé des solutions pour une meilleure intégration? En effet, comme vous l'avez mentionné, nous amorçons ce processus d'intégration totale des projets. Avez-vous donné des conseils au ministère afin de l'aider à faire un meilleur travail à ce chapitre?

Mme Sheila Fraser: Non. Ce n'est pas l'objet de cette vérification.

Le président: Je vous remercie, monsieur Martin. C'est la fin de ce tour-ci, mais j'ai votre nom, après celui de Mme Gallant, qui suivra pour les cinq prochaines minutes. Vous aurez à nouveau la parole.

Mme Cheryl Gallant (Renfrew—Nipissing—Pembroke, PCC): Je vous remercie, monsieur le président.

Soyez la bienvenue, madame Fraser. Je m'intéresse tout particulièrement au passage de votre rapport concernant le problème de la pénurie de personnel suffisamment qualifié pour tirer pleinement parti des nouvelles technologies de l'information et la suggestion d'avoir recours au besoin à des recrues ou à des ressources civiles. Pourriez-vous préciser ce que l'on entend par « ressources civiles » dans ce contrat privé? De quoi s'agit-il exactement?

Mme Sheila Fraser: Je vais demander à Mme Loschiuk de répondre à cette question, monsieur le président.

Mme Wendy Loschiuk: Je vous remercie, monsieur le président.

Par souci de clarification, je signale que vous faites allusion aux exigences opérationnelles imposées au personnel en ce qui concerne les systèmes C4ISR. Le ministère examine les possibilités de trouver les compétences nécessaires et de s'assurer d'avoir en place les ressources pertinentes au moment où elles sont nécessaires.

Une des options serait qu'il ne soit pas essentiel que certains des postes soient occupés par des militaires et alors, on leur donnerait un statut civil, on en ferait des emplois civils. Le ministère n'a pas encore déterminé lesquels de ces postes deviendraient civils et il a par conséquent du pain sur la planche. Les progrès sont lents à ce chapitre.

Nous avons fait des commentaires à ce sujet dans notre rapport et nous avons recommandé que le ministère progresse un peu plus vite. Les échéances ne coïncident pas. Le besoin de personnel se fera ressentir avant que l'on ait mis en place les personnes nécessaires, d'après les échéances actuelles. Par conséquent, si le ministère pouvait faire ce travail—c'est-à-dire déterminer quels postes doivent nécessairement être militaires et quels postes doivent être civils—, il pourrait se mettre à chercher le personnel nécessaire.

Mme Cheryl Gallant: Je vous remercie.

J'aimerais que vous donniez des informations plus précises à ce sujet dans le contexte des mesures de contrôle insuffisantes en place qui, d'après le MDN, ont permis à un seul individu de dérober frauduleusement de 145 à 168 millions de dollars aux contribuables—le chiffre varie selon la personne à laquelle on parle. Compte tenu du fait que cet individu était au niveau de directeur et qu'il n'avait pas le pouvoir de signature, s'il avait eu ce pouvoir, le montant de ses tractations frauduleuses n'aurait-il pas été limité par la *Loi sur la gestion des finances publiques*—et je vous prie de me corriger si je me trompe—à 250 000 \$? Il faut beaucoup de chèques pour obtenir un montant total de 168 millions de dollars. Un trop grand nombre de questions sont restées sans réponse au sujet de cette fraude colossale.

Par conséquent, en voyant la somme que représente le projet—10 milliards de dollars d'ici 2015—, le montant colossal de cette dépense me préoccupe et je me demande si le ministère est capable ou non de manipuler cette somme et de rendre scrupuleusement des comptes aux contribuables.

Pourriez-vous donner des informations précises au sujet de ce « trou » d'environ 168 millions de dollars dans les comptes?

Mme Sheila Fraser: Nous sommes, naturellement, au courant de cette affaire. Nous ne nous en sommes pas occupés personnellement.

La vérification a été faite intégralement par le service de vérification interne du ministère. Je ne suis pas en mesure de faire des commentaires. Je sais seulement que ce service de vérification a découvert le pot aux roses et qu'il a engagé les procédures judiciaires qui s'imposent et pris d'autres mesures. Le ministère pourrait peut-être vous donner davantage d'information sur cette affaire.

Ce que nous signalons dans ce chapitre, c'est qu'il est absolument essentiel, dans le cas de cette initiative de très grande envergure composée de nombreux projets... Ce sont des projets très coûteux et très complexes parce qu'ils font appel aux nouvelles technologies en matière de communications. Ce ne sont pas des projets faciles et, par conséquent, ils sont assortis de certains risques. Les risques sont accrus lorsqu'on n'a pas une vision précise de l'objectif que l'on veut atteindre, une doctrine bien précise et un concept des opérations clair, et si les projets ne sont pas coordonnés de façon rigoureuse. Par conséquent, nous recommandons au ministère d'augmenter ses chances de réussite et de s'assurer que les éléments de base soient en place.

• (1015)

Mme Cheryl Gallant: Vous avez mentionné que vous n'aviez pas examiné vous-même ce cas. Est-ce qu'une vérification séparée faite par votre ministère aiderait à trouver exactement la faille dans le système et les tenants et les aboutissants de cette affaire?

Mme Sheila Fraser: Nous étions au courant de la situation. Nous avons eu des entretiens avec le service de vérification interne qui nous a informés de la situation pendant sa vérification. Nous nous étions assurés qu'il faisait le travail de façon appropriée. Nous n'avons donc pas jugé bon d'intervenir. Je pense que le gouvernement a en fait récupéré un pourcentage important de cette somme. Par conséquent, c'est très bien que le service de vérification interne du ministère ait découvert le pot aux roses et qu'il ait réglé le problème. Nous n'avons pas jugé utile d'intervenir et de faire des vérifications supplémentaires.

Le président: Je vous remercie, madame Gallant.

Merci, madame Fraser.

Monsieur Martin. Vous avez cinq minutes.

L'hon. Keith Martin: Je vous remercie, monsieur le président.

Madame Fraser, je reconnais que je me suis souvent plaint du fait que, compte tenu des capacités astucieuses qu'ont vos services et des analyses qu'ils font à notre sujet, nous ne sommes pas en mesure de faire le rapprochement entre cette analyse et le mandat de proposer des solutions. J'espère qu'un jour, nous serons en mesure de le faire, parce que vous nous communiquez des informations extrêmement intéressantes. Je pense que nous aimerions beaucoup avoir des solutions à proposer au ministère, qui nous permettraient de faire les recommandations constructives que nous voudrions faire.

Mme Sheila Fraser: Eh bien, nous devons veiller à ne pas outrepasser nos fonctions. Notre tâche consiste à être le vérificateur externe. Si nous intervenions trop dans la gestion, il serait possible que nous soyons perçus, ne fût-ce qu'un tout petit peu, comme ayant perdu notre indépendance et notre objectivité. Nous pouvons faire des recommandations dont nous discutons avec les ministères, mais il revient aux ministères de décider comment ils les mettront en oeuvre. Ils sont davantage au courant du contexte, des nombreux autres défis qui se posent à eux et de leurs priorités. Par conséquent, je pense que nous devons éviter d'outrepasser les limites de notre mandat.

L'hon. Keith Martin: Ce n'était qu'une plainte de ma part, madame Fraser. Ce cas est assimilable à celui des futurs mariés qui, à la toute dernière minute, refusent de passer la bague au doigt de leur conjoint—ils ne vont pas jusqu'au bout.

Cela dit, nous avons fait de gros efforts et je sais que nous examinons les possibilités de raccourcir la durée du processus d'acquisition. Il y a une chose qui m'a frappé et j'adresse cette question à tous les témoins. Est-ce que Travaux publics devrait cesser de s'occuper des acquisitions pour le MDN?

Mme Sheila Fraser: Je ne peux pas répondre à cette question. Nous n'avons pas fait d'études à ce sujet. Travaux publics est le service d'acquisition du gouvernement. Il serait téméraire de faire des commentaires à ce sujet.

L'hon. Keith Martin: C'est un terrain très dangereux pour vous.

En ce qui concerne la deuxième question, la dernière fois que vous avez témoigné, vous avez abordé une question très intéressante dont nous avons discuté. C'est celle des gestionnaires de projets et des possibilités d'améliorer le système. J'ai fait des investigations à ce sujet et le ministère de la Défense nationale développe activement ses capacités de gestion de projets. Je sais qu'il a affecté toute une série de personnes à cette tâche et je pense que c'est un signe encourageant.

En ce qui concerne la question du personnel qualifié, qui est un corollaire de la précédente, ne serait-il pas intéressant d'offrir aux membres des Forces qui prennent leur retraite—l'âge moyen de la retraite étant très bas, à savoir 36 ans—une prime de maintien en poste? On serait ainsi en mesure de maintenir en poste des membres des Forces armées grâce à une capacité de réserve.

La deuxième possibilité consiste à communiquer avec des groupes professionnels, par l'intermédiaire de la Force de réserve, pour combler le déficit, non seulement à la Défense nationale, mais aussi dans bien des secteurs de la fonction publique. En d'autres termes, il faut s'efforcer d'attirer des candidats par le biais de la Force de réserve pour combler l'écart au niveau professionnel.

Avez-vous des solutions qui permettraient de répondre à ces besoins?

Mme Sheila Fraser: Je ne peux pas faire de commentaires à ce sujet non plus. Le ministère serait davantage en mesure que moi de répondre au sujet des dispositions qu'il prend. Comme je l'ai toutefois mentionné, nous avons un projet en cours et espérons présenter notre rapport sur le recrutement et le maintien en poste au début de 2006. Il s'agit d'un suivi d'études antérieures. Nous verrons quelle a été l'efficacité des programmes de recrutement, quelles mesures sont prises par le ministère et comment il procède en matière de maintien en poste. Vous aurez davantage d'informations à ce sujet l'année prochaine, monsieur Martin.

• (1020)

Le président: Vos questions sont intéressantes, monsieur Martin, mais nous avons un nouveau chef d'état-major de la Défense et, comme vous le savez, ce n'est pas Mme Fraser. Par conséquent, il faut revenir, si possible, au chapitre 4. Ce sont des questions très valables que nous approfondirons plus tard.

Je sais que M. Casson a déjà mentionné que nous voulons poursuivre le travail que vous faites au sujet de ce chapitre. Le comité ne tient pas à ce que cela s'arrête là. Nous interrogerons à ce sujet les autorités militaires compétentes, aux échelons supérieurs.

Vous avez à nouveau la parole, monsieur Martin. Tenez-vous en au chapitre 4, je vous prie.

L'hon. Keith Martin: En ce qui concerne la question de l'interopérabilité, nous savons que nous amis du Sud ont prévu des dépenses d'un billion de dollars au cours des dix prochaines années, alors que leur déficit atteint 470 milliards de dollars. Ce n'est pas une direction que notre pays peut se permettre de prendre. Il existe un écart technologique qui est un des principaux défis de tous les alliés des États-Unis.

Comment procéder pour combler cet écart technologique, compte tenu du fait que nos ressources sont beaucoup plus restreintes que celles des États-Unis et que, à juste titre, nous ne tenons pas à nous mettre en position de déficit? Est-ce qu'il faut axer nos efforts sur des créneaux? Quelle méthode de gestion faut-il adopter pour combler l'écart technologique au niveau de nos ressources?

Mme Sheila Fraser: Nous avons signalé que l'interopérabilité avec nos alliés est importante. En ce qui concerne la façon de procéder, c'est une question beaucoup trop large pour être couverte dans le cadre d'une vérification. Elle relève en fait pour de nombreuses raisons de la politique globale de défense. C'est également une question qui devrait être adressée aux représentants du ministère

Le président: Je suis d'accord avec vous.

Le temps dont nous disposons est écoulé et, par conséquent, nous arrêterons ici. Je vous remercie.

Nous avons terminé deux tours de questions et nous avons d'autres questions à régler. Je pense qu'un ou deux de nos collègues ont quelques brèves questions à poser. Nous remercierons ensuite nos témoins, puis nous passerons aux autres questions à l'ordre du jour. Je suis l'ordre.

Monsieur Bachand.

[Français]

M. Claude Bachand: Merci, monsieur le président.

Ce que j'ai entendu ce matin ne me rassure pas du tout. En ce moment, le Comité des besoins des capacités interarmées étudie le projet dans son ensemble, tout comme un comité de surveillance ainsi que trois entités qui ont du mal à travailler ensemble et qui travaillent chacune dans leur coin. De plus, je viens de trouver dans votre document — vous allez voir que le document que j'ai en main est lié au chapitre 4 — la méthode de développement en spirale.

À mes yeux, une spirale, c'est très négatif. En effet, lorsqu'on entre dans une spirale, on descend jusqu'au fond du trou. Il s'agit maintenant de savoir ce qu'est le développement en spirale. D'après ce que je lis, il y a une ou deux spirales. Je veux savoir s'il y en a plus. De plus, chacune d'elles évolue indépendamment de l'autre.

Si je me fie à ce que j'ai lu, chacune de ces spirales a ses propres objectifs, et ils sont loin d'être clairs. Je crains que dans cinq ou dix ans, après qu'on y aura injecté 10 milliards de dollars, le système ne fonctionne pas. Personne n'a fait l'architecture du projet en général. On entrerait dans des spirales, avec des gens qui ne s'entendent pas.

Suis-je trop pessimiste en disant que cela ne peut pas fonctionner à moins qu'on y apporte des correctifs importants à court terme?

Mme Sheila Fraser: Monsieur le président, il ne faut pas juger que c'est négatif à cause du mot « spirale ». Au contraire, on a indiqué que le développement en spirale est une méthode appropriée. Elle est plus flexible et permet des changements surtout, comme on l'a mentionné tout à l'heure, quand on parle de développement technologique qui peut arriver assez rapidement. Il faut être en mesure de s'adapter et de tenir compte de cela.

Par contre, nous avons aussi souligné qu'il faut bien évaluer les risques et préciser davantage les objectifs de l'ensemble.

La méthode utilisée est appropriée, mais des améliorations doivent être apportées.

M. Claude Bachand: Pouvez-vous me dire combien il y a de spirales? Y en a-t-il une, deux, dix?

Mme Sheila Fraser: Je vais demander à Mme Loschiuk de répondre.

[Traduction]

Mme Wendy Loschiuk: Il y a 11 spirales.

M. Claude Bachand: Onze spirales.

[Français]

Il y a donc 11 spirales qui, actuellement, fonctionnent toutes indépendamment. Comment pourra-t-on assembler tout cela à la fin et comment un tel programme pourra-t-il fonctionner? C'est ce que je ne comprends pas.

• (1025)

Mme Sheila Fraser: On a également souligné qu'il fallait une coordination, une architecture commune pour être certain de se rejoindre à la fin.

[Traduction]

Le président: Je vous remercie, monsieur Bachand.

Je pense que la vérificatrice générale a signalé de façon très claire qu'une meilleure intégration est essentielle lorsqu'elle a fait allusion au cloisonnement. C'est une question dont nous avons déjà entendu parler et il faut la prendre au sérieux. Je pense que l'examen de la défense est l'occasion idéale pour cela.

Reste-t-il une dernière courte question?

Monsieur Bagnell, avez-vous une dernière courte question à poser —sur le Nord?

L'hon. Larry Bagnell: J'ai trois courtes questions.

Le président: Nous choisirons votre question préférée, parce que nous avons d'autres questions à régler.

L'hon. Larry Bagnell: Bien. Le commandement et le contrôle reposent sur l'information et prennent des décisions rapides; par conséquent, une bonne connexion avec l'information nécessaire pour prendre ces décisions rapides est essentielle—avec toutes les sources d'information. Le nouveau système assurera-t-il une bonne connexion avec les données que peuvent communiquer nos attachés militaires à travers le monde ainsi que les services du renseignement étrangers?

Mme Sheila Fraser: Je pense que je ne peux pas faire de commentaires à ce sujet. Nous ne le savons pas. Ce serait une bonne question à poser au ministère.

Le président: Posez votre dernière question, mais c'est la toute dernière, monsieur Bagnell.

L'hon. Larry Bagnell: Bien. Ma deuxième question est en deux volets.

Premièrement, je présume que lorsqu'on a envisagé cette acquisition, on a vérifié d'autres systèmes à travers le monde, comme on le fait toujours dans de telles circonstances. Deuxièmement, je présume que le système de commandement et de contrôle tient compte de toutes les ramifications des Forces armées canadiennes, en particulier des Rangers du Nord.

Mme Sheila Fraser: Oui, bien sûr.

Le président: Nous revoilà dans le Nord. C'est un ardent défenseur des intérêts de sa circonscription.

Nous ne voulons pas un troisième tour et nous ne pouvons pas prolonger indéfiniment la séance, chers collègues.

Madame Fraser, je vous remercie au nom du comité. Je remercie également M. McRoberts et Mme Loschiuk. Merci beaucoup de nous avoir aidés, une fois de plus, dans nos travaux. Vous êtes toujours des témoins très intéressants et, comme vous pouvez le constater, très populaires. Je vous remercie pour votre excellent travail. Ce comité est déterminé à collaborer avec vous de façon non partisane pour s'assurer que l'argent des contribuables investi dans les Forces canadiennes est utilisé de façon très judicieuse.

Mme Sheila Fraser: Je vous remercie, monsieur le président.

Si vous me le permettez, j'aimerais vous faire une suggestion. Lorsque nous témoignons devant le Comité des comptes publics, nous sommes souvent accompagnés de représentants du ministère et la plupart des questions que les membres du comité posent sont des questions auxquelles seul le ministère peut répondre. Par conséquent, je vous suggère d'inviter des représentants du ministère en même temps que nous lorsque vous avez des questions techniques à poser. Cela vous permettrait peut-être d'avoir une discussion plus approfondie sur les rapports.

Le président: C'est exact. Nous l'avions en quelque sorte proposé cette fois-ci, mais il faudra que nous mettions une logistique en place pour une prochaine occasion. Nous prenons toutefois bonne note de vos commentaires. Je vous remercie infiniment.

Mme Sheila Fraser: Merci, monsieur le président.

Le président: Chers collègues, nous avons seulement deux points à examiner, avant de terminer.

Le premier concerne la semaine du 2 au 6 mai, en présumant qu'aucun autre événement ne crée un empêchement. D'accord? Comme l'a mentionné notre ami M. O'Connor, il est nécessaire que nous fassions une certaine planification si nous voulons avancer. Qui sait ce qui peut arriver? Pour la semaine du 2 au 6 mai, en ce qui concerne la séance du 3 mai, la plupart des collègues pensaient à un certain moment ne pas pouvoir y participer, mais ce serait maintenant possible, après quelques changements.

Est-ce bien un mardi, madame Crandall?

La greffière du comité: Oui, c'est exact.

Le président: Que proposeriez-vous? Qui serait disponible pour une séance le mardi 3 mai?

Oui, la Chambre siège, mais certains collègues seront aux Pays-Bas pour le 60^e anniversaire. Est-ce que d'autres seront ici? Bien, nous tiendrons la séance avec ceux qui restent ici.

• (1030)

La greffière: On pourrait peut-être tenir une séance commune avec le Comité des affaires étrangères ce jour-là, si les ministres sont disponibles.

Le président: Nous envisagerons la possibilité de tenir une séance commune avec le Comité des affaires étrangères sur le démarrage de l'examen de la Défense et nous parlerons à M. Patry, greffier de ce comité pour voir si c'est possible. C'est donc une possibilité. Sinon, nous pourrions demander aux dirigeants des Forces armées de venir témoigner pour poursuivre notre étude. Nous leur avions demandé de venir aujourd'hui, mais il y a eu une certaine hésitation. Par conséquent, nous pourrions peut-être leur demander de venir également.

Allez-y, madame Longfield.

L'hon. Judi Longfield: Ma remarque est peut-être intéressée, mais je serai absente le 3 et plusieurs collègues le seront également. Je pense que la séance avec le Comité des affaires étrangères est importante et que les membres permanents du comité voudraient y assister.

Le président: Oui, je présume que vous avez raison sur ce point. Nous examinerons peut-être la question et verrons si nous pouvons remettre cela à plus tard. Étant donné que nous attendons depuis longtemps déjà, nous ne tenons pas tellement à retarder encore davantage, mais je tiens compte de votre remarque, madame Longfield. Je pense qu'elle est très pertinente et nous en discuterons avec M. Patry.

C'est bien. Nous nous en occuperons et nous vous aviserons la semaine prochaine de ce qui pourrait être le meilleur plan pour cette journée-là.

La délégation du Collège de la défense de l'OTAN sera là le 5 mai; c'est le jeudi. Par conséquent, ceux et celles d'entre vous qui voudraient rencontrer les membres de cette délégation sont les bienvenus. C'est un événement régulier au cours duquel nous discutons avec eux de questions concernant la défense.

La seule question que j'ai à poser est la suivante: faudrait-il demander à la greffière d'aller de l'avant et d'entreprendre les préparatifs des voyages du mois de mai—le voyage à London, les 12 et 13 mai, le voyage à North Bay et à Petawawa, du 18 au 20 mai et le voyage du 31 mai? Faut-il demander à la greffière d'organiser les préparatifs?

Bien. M. O'Connor fait signe que oui. Je ne vois personne faire signe que non.

Madame Gallant?

Mme Cheryl Gallant: On m'a signalé qu'un exercice très important aurait lieu en vue de la prochaine relève des troupes en Afghanistan, au mois de juin.

Le président: Oui, nous sommes au courant. Il a été...

Mme Cheryl Gallant: Au cours de cet exercice, les troupes de relève simuleraient les opérations sur le terrain et elles ne se contenteraient pas de visiter la base. Nous pourrions voir exactement ce qu'elles feraient sur le terrain, en Afghanistan.

Le président: C'est exact. Nous le savons. Nous avons été mis au courant de cet exercice. Le problème est que notre calendrier est chargé. Nous pourrions toujours faire une autre visite si nous sommes toujours là. Nous avons toutefois été mis au courant de cet exercice et nous en avons tenu compte.

M. Gordon O'Connor: Vous êtes très pessimiste.

Le président: Non. Nous sommes là jusqu'au mois de novembre, mais c'est...

Nous sommes donc au courant et nous en avons tenu compte. Si nous allons à Petawawa et à North Bay, nous serons partis du 18 au 20 mai. Nous pourrions envisager une visite ultérieure, si nous voulons.

Avez-vous d'autres commentaires à faire à ce sujet? Nous demanderons donc à la greffière d'entreprendre les préparatifs pour ces voyages. Il n'y a plus d'autres points à l'ordre du jour.

Ah si! Le ministre des Affaires des anciens combattants sera ici le 17 mai, pour l'étude du budget des dépenses. Je pense que c'est tout. Quelqu'un a-t-il quelque chose à ajouter?

Bien. Je vous remercie. 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.