BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT
LIBRARY OF PARLIAMENT



Études de la Colline

Regards approfondis sur des questions canadiennes

PROBLÈMES CONSTATÉS PAR LES VÉRIFICATEURS GÉNÉRAUX DU CANADA DANS LES AUDITS DE PERFORMANCE DÉPOSÉS ENTRE 2005 ET 2024

Publication nº 2025-18-F

Le 28 août 2025

André Léonard

Recherche et éducation

ATTRIBUTION

Le 28 août 2025 André Léonard

À PROPOS DE CETTE PUBLICATION

Les Études de la Colline de la Bibliothèque du Parlement sont des analyses approfondies de questions stratégiques. Elles offrent un contexte historique, des renseignements à jour et des références, et traitent souvent des questions avant même qu'elles ne deviennent d'actualité. Les Études de la Colline sont préparées par Recherche et éducation, qui effectue des recherches pour les parlementaires, les comités du Sénat et de la Chambre des communes ainsi que les associations parlementaires, et leur fournit de l'information et des analyses, de façon objective et impartiale.

© Bibliothèque du Parlement, Ottawa, Canada, 2026

Problèmes constatés par les vérificateurs généraux du Canada dans les audits de performance déposés entre 2005 et 2024
(Études de la Colline)

Publication nº 2025-18-F

This publication is also available in English.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ

1 INTRODUCTION....1

2 ANALYSE DES PROBLÈMES RELEVÉS....1

2.1 Contexte....1

2.2 Classification des problèmes relevés par les vérificateurs généraux....1

2.2.1 Planification....2

2.2.2 Données et information....4

2.2.3 Ressources....4

2.2.4 Accès et accessibilité....6

2.2.5 Exécution....7

2.2.6 Surveillance....8

2.2.7 Analyse....11

2.2.8 Résultats et coûts....12

2.2.9 Communication publique....13

2.3 Fréquence et distribution des problèmes relevés, par catégories et par classes....13

3 CONCLUSION....24

RÉSUMÉ

La présente étude cherche à atteindre deux principaux objectifs : d'une part, mieux comprendre la nature des problèmes constatés par le Bureau du vérificateur général du Canada dans ses audits de performance des programmes du gouvernement fédéral; d'autre part, examiner les tendances liées à la fréquence de ces différents problèmes.

L'analyse des 244 rapports présentés par les vérificateurs généraux entre 2005 et 2024 sur ces audits de performance a fait ressortir 1 810 problèmes liés à l'administration des programmes. Ces problèmes ont été classés en 54 catégories, qui ont ensuite été regroupées en neuf classes : 1) planification; 2) données et information; 3) ressources; 4) accès et accessibilité; 5) exécution; 6) surveillance; 7) analyse; 8) résultats et coûts; et 9) communication publique.

Les trois classes de problèmes relevés le plus souvent dans les rapports des vérificateurs généraux sur la période examinée sont les suivantes : « planification » (22 % des problèmes relevés), « surveillance » des coûts, de la conformité aux différentes directives, etc. (15 % des problèmes relevés) et « analyse » de l'efficacité, des processus, de l'admissibilité, etc. (14 % des problèmes relevés). En ce qui concerne les catégories particulières de problèmes, la catégorie des « retards ou mauvais résultats » (retards par rapport aux normes de services et mauvais résultats par rapport aux objectifs) ne représente pas une part importante (3,4 %) des problèmes relevés, mais c'est en partie parce que cet aspect des programmes n'est pas toujours mesurable, mesuré ou examiné. Ce problème a tout de même été mentionné dans 25 % des rapports déposés.

PROBLÈMES CONSTATÉS PAR LES VÉRIFICATEURS GÉNÉRAUX DU CANADA DANS LES AUDITS DE PERFORMANCE DÉPOSÉS ENTRE 2005 ET 2024

1 INTRODUCTION

Le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) dépose habituellement deux fois par année au Parlement des rapports sur ses audits de performance [1] des programmes du gouvernement fédéral [2]. De 2005 à 2024 inclusivement, 244 rapports ont été déposés [3]. Ces rapports contenaient un total de 1 348 recommandations à l'intention du gouvernement fédéral, ou plus spécifiquement à l'intention d'un ministère ou d'un organisme précis, afin de corriger les lacunes observées lors de l'examen de certains aspects d'un programme donné.

La présente étude vise avant tout à permettre de mieux comprendre la nature des problèmes constatés par le BVG entre 2005 et 2024. Pour ce faire, un examen attentif des 244 rapports d'audits de performance indépendants déposés au Parlement a permis de classer les problèmes relevés au fil des ans en 54 catégories distinctes. Ces catégories ont ensuite été regroupées en neuf classes. Il importe de noter que la classification proposée est le fruit d'une analyse réalisée par l'auteur, et non par le BVG. Par ailleurs, l'étude examine également brièvement les tendances liées à la fréquence à laquelle ces différents problèmes ont été relevés au cours de la période étudiée.

2 ANALYSE DES PROBLÈMES RELEVÉS

2.1 CONTEXTE

Le BVG détermine les secteurs ou programmes qui font l'objet d'un audit en s'appuyant sur une analyse de risques, qui prend en compte le coût du programme et les conséquences possibles sur l'économie, la santé, la sécurité et le bien-être des Canadiens si le programme était mal géré ou exécuté [4].

2.2 CLASSIFICATION DES PROBLÈMES RELEVÉS PAR LES VÉRIFICATEURS GÉNÉRAUX

Un examen des 244 rapports présentés par le BVG entre 2005 et 2024, à l'exception des rapports d'examen spéciaux (qui visent les sociétés d'État) et des rapports préparés par les commissaires à l'environnement et au développement durable du Canada (au sein du BVG) a permis de relever un total de 1 810 problèmes, soit en moyenne 7,4 problèmes par rapport [5]. Ceux-ci ont été répartis en 54 catégories de

problèmes, regroupés dans les neuf classes suivantes : 1) planification [6]; 2) données et information; 3) ressources; 4) accès et accessibilité; 5) exécution; 6) surveillance; 7) analyse; 8) résultats et coûts; et 9) communication publique. Un extrait de rapport du BVG a été fourni pour illustrer chaque catégorie de problème identifiée [7].

2.2.1 Planification

Stratégie inexistante ou désuète.
Voir *Les programmes de santé buccodentaire pour les Premières Nations et les Inuit – Santé Canada* (2017) :

> Santé Canada savait depuis de nombreuses années que l'état de santé buccodentaire des Premières Nations et des Inuit était beaucoup moins bon que celui du reste de la population canadienne. Toutefois, le Ministère n'a pas finalisé une approche stratégique qui contribuerait à corriger cette situation [8].

Problèmes liés au cadre législatif ou réglementaire.
Voir *La taxation du commerce électronique* (2019) :

> Nous avons aussi constaté que l'[Agence du revenu du Canada] n'avait pas l'autorité législative d'exiger des fournisseurs étrangers de produits physiques et numériques qu'ils s'inscrivent à la [taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée], qu'ils la perçoivent et qu'ils la versent [9].

Responsabilités mal définies ou incorrectement attribuées.
Voir *La gestion des urgences – Sécurité publique Canada* (2009) :

> Il n'est pas clair à qui revient la responsabilité de coordonner les interventions en cas d'incident de nature chimique, biologique, radiologique, nucléaire ou lié à des explosifs [10].

Manque de consultation ou d'analyse pour comprendre les besoins de la population cible.
Voir *La surveillance dans la collectivité – Service correctionnel Canada* (2018) :

> Service correctionnel Canada n'a pas préparé de prévisions concernant les besoins par grands centres de population ou pour les places d'hébergement spécialisées. Parmi ces besoins figuraient ceux des délinquants vieillissants à mobilité réduite et ceux des délinquants ayant des problèmes de toxicomanie ou de santé mentale [11].

Manque de sensibilité aux enjeux environnementaux, sociaux ou culturels.
Voir *Le Plan d'action économique du Canada* (2010) :

> De plus, la décision de soumettre certains projets à une évaluation environnementale a été prise à partir de renseignements insuffisants qui avaient été soumis par les demandeurs. Il est donc difficile d'établir si certains des projets approuvés auraient dû être soumis à une évaluation environnementale [12].

Conception incomplète des programmes.
Voir *La mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit du Labrador* (2015) :

> Enfin, nous avons constaté que l'Accord de financement budgétaire signé par Affaires autochtones et Développement du Nord Canada apportait un soutien financier au gouvernement nunatsiavut, ce qui s'est avéré important pour son autonomie. Toutefois, l'absence d'un programme fédéral d'aide au logement pour les Inuit a nui à la capacité du gouvernement nunatsiavut de s'acquitter des responsabilités en la matière qui lui avaient été confiées lors de la signature de cette entente subsidiaire [13].

Manque de planification des activités.
Voir *Le processus d'approvisionnement en services de réinstallation* (2014) :

> Nous avons constaté que, dans le cadre de ce processus d'approvisionnement, [Travaux publics et Services gouvernementaux Canada] n'avait pas suivi son processus habituel pour établir la stratégie d'approvisionnement et la consigner dans un plan officiel [14].

Absence ou inadéquation des échéanciers.
Voir *La création et le déploiement du système de paye Phénix* (2018) :

> C'est ainsi que les cadres responsables de Phénix ont décidé de ce qui suit : […] écourter le calendrier du projet en réduisant de sept à deux mois l'intervalle de temps entre les deux phases de mise en œuvre du système Phénix. […] Pour les cadres responsables de Phénix, la priorité était de respecter les limites du budget et le calendrier au détriment d'autres aspects critiques tels que la sécurité et la fonctionnalité, ce qui a entraîné un échec incompréhensible de gestion et de surveillance de projet [15].

Manque de planification des risques, coûts et avantages.
Voir *La surveillance de la sécurité du transport aérien – Transports Canada* (2008) :

> Toutefois, lorsqu'il a planifié la transition, [Transports Canada] n'a pas documenté les risques que posent notamment les répercussions du processus de transition sur la surveillance de la sécurité du transport aérien. Il n'a pas non plus prévu de mesures pour atténuer ces risques. De même, il n'a pas estimé le coût total associé à la gestion de la transition [16].

Manque de directives des ministères aux parties intéressées.
Voir *Services partagés en technologies de l'information* (2015) :

> Nous avons constaté que Services partagés Canada [(SPC)] avait rarement établi les attentes ou fourni suffisamment d'information aux partenaires en ce qui concerne les éléments de base de la sécurité. SPC a rarement établi les attentes en matière de sécurité dans les ententes avec ses partenaires [17].

2.2.2 Données et information

Manque de données ou d'information pour comprendre les besoins.
Voir *La résistance aux antimicrobiens* (2023) :

> Nous avons également constaté que l'Agence [de la santé publique du Canada] avait relevé d'autres besoins sur le plan des données, comme la nécessité de dégager les tendances en matière de résistance et de recours aux antimicrobiens dans d'autres populations vulnérables et dans l'environnement. Or, ces travaux n'avaient pas été financés [18].

Manque de données ou d'information pour bien exécuter les programmes.
Voir *La préparation des détenus autochtones à la mise en liberté – Service correctionnel Canada* (2016) :

> Nous avons constaté que Service correctionnel Canada ne disposait que de peu d'information sur le délinquant entrant dans un pénitencier fédéral […] Si l'information utilisée est incomplète, les délinquants risquent d'être placés dans un établissement dont le niveau de sécurité n'est pas approprié pour eux ou de ne pas bénéficier de programmes correctionnels adaptés aux risques criminels qu'ils présentent [19].

Manque de données ou d'information pour bien évaluer les programmes.
Voir *Les services d'établissement pour les réfugiés syriens – Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada* (2017) :

> [N]ous avons constaté que même si Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada avait élaboré une stratégie pour mesurer l'intégration des réfugiés syriens dans la société canadienne, le Ministère n'avait pas recueilli d'information auprès des provinces sur certains indicateurs importants, comme l'accès aux soins de santé et l'assiduité scolaire [20].

Utilisation des mauvaises données ou mauvaise utilisation des données.
Voir *La transition à la vie civile des militaires malades ou blessés* (2012) :

> Nous avons également constaté qu'il y avait des erreurs dans des données clés, provenant de la Défense nationale et des Forces canadiennes, qui sont utilisées par Anciens Combattants Canada pour déterminer l'admissibilité à son programme de réadaptation [21].

2.2.3 Ressources

Manque de personnel adéquat ou de stratégie de recrutement.
Voir *La force aérienne de combat du Canada – Défense nationale* (2018) :

> À notre avis, la pénurie de techniciens et de pilotes formés, conjuguée aux difficultés qu'engendre l'entretien d'une flotte vieillissante, empêchera la Défense nationale de satisfaire à la nouvelle exigence du gouvernement [22].

Problèmes liés à la formation.
Voir *Les obstacles systémiques – Service correctionnel Canada* (2022) :

> Au cours de l'exercice 2016-2017, Service correctionnel Canada a instauré une formation obligatoire sur la diversité et la compétence culturelle en vue de pouvoir travailler avec des délinquants de diverses origines […] En mars 2021, un an après la date butoir fixée, environ 24 % du personnel en place n'avaient toujours pas suivi la formation [23].

Autres problèmes de ressources humaines.
Voir *Le respect en milieu de travail* (2019) :

> Dans l'ensemble, nous avons constaté que les mesures mises en œuvre par l'Agence des services frontaliers du Canada et Service correctionnel Canada pour lutter contre le harcèlement, la discrimination et la violence en milieu de travail n'étaient pas suffisantes pour promouvoir l'établissement et le maintien de milieux de travail respectueux [24].

Manque d'équipement adéquat.
Voir *La surveillance des eaux arctiques* (2022) :

> Le renouvellement des navires, des aéronefs, des satellites et des infrastructures qui permettent de surveiller le trafic maritime et de répondre aux incidents de sûreté et de sécurité a pris du retard au point que certains cesseront probablement leurs activités avant d'être remplacés [25].

Mauvaise gestion des stocks ou de l'entretien du matériel.
Voir *Le soutien aux déploiements outre-mer – Défense nationale* (2008) :

> Nous avons constaté que 19 p. 100 des demandes d'articles indispensables aux opérations ou essentiels restent bloquées au dépôt principal au Canada pendant 10 jours ou plus, à cause des ruptures de stock ou pour d'autres raisons que [la Défense nationale] a été incapable de nous fournir [26].

Problèmes liés au financement.
Voir *Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale* (2013) :

> Des plafonds budgétaires ont été établis au début du processus et cela risque d'entraîner une diminution du nombre de navires ou de la fonctionnalité de ceux-ci […] L'une des raisons pour lesquelles l'approvisionnement en navires de soutien interarmées n'a pas fonctionné au départ était que le budget n'était pas adapté aux exigences précisées dans la demande de propositions [27].

Ressources mal réparties.
Voir *La gestion des urgences dans les collectivités des Premières Nations – Services aux Autochtones Canada* (2022) :

> En outre, les dépenses [de Services aux Autochtones Canada] liées aux activités d'intervention d'urgence et de rétablissement étaient trois fois et demie plus élevées que les dépenses visant à aider les collectivités à se préparer à ces situations ou à les prévenir. Tant que ces projets ne seront pas achevés, les collectivités des Premières Nations continueront probablement de vivre des situations d'urgence qui auraient pu être évitées si des investissements avaient été faits dans les bonnes infrastructures [28].

Systèmes informatiques inefficaces.
Voir *Les problèmes liés au système de paye Phénix* (2017) :

> Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'un an et demi après le lancement du système de paye Phénix, le nombre de fonctionnaires dans les ministères et organismes ayant recours au Centre des services de paye de Miramichi qui avaient des demandes d'intervention de paye en attente avait quadruplé et dépassait les 150 000. Les ministères et organismes sont aux prises avec des problèmes de paye depuis le lancement de Phénix [29].

2.2.4 Accès et accessibilité

Complexité ou fardeau associé aux processus de demande.
Voir *Le Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada* (2015) :

> Dans l'ensemble, nous avons constaté que la présentation d'une demande de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada était un processus long et complexe, exigeant du requérant qu'il remplisse de nombreux formulaires. Un requérant peut mettre plusieurs mois à présenter une demande régulière, en partie à cause de la complexité des documents à produire [30].

Problèmes liés aux critères d'admissibilité ou aux appels d'offres.
Voir *Nutrition Nord Canada – Affaires autochtones et Développement du Nord Canada* (2014) :

> Lorsque le programme a été approuvé, le Ministère s'était engagé à revoir tous les ans l'admissibilité des collectivités aux contributions complètes ou partielles. Il n'a pas procédé à ces examens annuels […] Affaires autochtones et Développement du Nord Canada devrait revoir les critères d'admissibilité des collectivités au programme Nutrition Nord Canada afin de fonder les critères sur les besoins [31].

Manque d'information ou mauvaise information dans les contrats.
Voir *Le soutien aux opérations et à la maintenance de l'équipement militaire – Défense nationale* (2016) :

> Nous avons constaté que le nombre d'heures de vol annuel pour trois des quatre aéronefs examinés était considérablement moins élevé que le nombre estimé dans l'hypothèse initiale ayant servi de base au contrat. Comme elle avait surévalué l'utilisation prévue de l'équipement et que le contrat utilisait ce niveau comme base de paiement, la Défense nationale a payé pour un niveau de service supérieur à celui qu'elle a réellement utilisé [32].

Mauvaise application des critères d'admissibilité.
Voir *Fonds d'aide et de relance régionale* (2021) :

> Dans nos échantillons, nous avons trouvé les exemples suivants où le financement avait été octroyé pour des demandes qui auraient dû être rejetées parce qu'elles ne satisfaisaient pas aux conditions d'admissibilité du programme :
>
> - entreprises qui n'avaient aucun employé;
> - entreprises ou organisations n'ayant pas précédemment présenté une demande dans le cadre de tous les autres programmes fédéraux liés à la COVID-19;
> - entreprises ou organisations qui n'exerçaient pas leurs activités avant le mois de mars 2020[33].

Difficultés liées à l'accès et à l'accessibilité.
Voir *Les transports accessibles aux personnes en situation de handicap* (2023) :

> Nous avons constaté que 17 % (55 sur 333) des critères d'accessibilité en ligne testés pour VIA Rail ne répondaient pas aux normes requises […] Nous avons constaté que 15 % (35 sur 241) des critères d'accessibilité en ligne que nous avons testés pour l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien ne répondaient pas aux normes requises[34].

2.2.5 Exécution

Manque de collaboration entre entités (ministères, fournisseurs, etc.).
Voir *La lutte contre la cybercriminalité* (2024) :

> La [Gendarmerie royale du Canada], le Centre de la sécurité des télécommunications Canada et Sécurité publique Canada ont tous examiné la possibilité de mettre en place un guichet unique où le public canadien pourrait signaler des cybercrimes. Les signalements faits par le public pourraient ensuite être acheminés aux organisations ayant la compétence d'y donner suite. Nous avons cependant constaté que ce guichet unique n'avait pas encore été mis en place. À notre avis, une intervention coordonnée en matière de cybercriminalité comprenant un guichet unique où le public canadien signalerait les cybercrimes pourrait simplifier le processus et éliminer la nécessité pour les Canadiennes et les Canadiens de signaler le même incident à de multiples organisations[35].

Manque de directives au personnel.
Voir *La sélection des travailleurs étrangers en vertu du programme d'immigration* (2008) :

> Nous avons cependant constaté que les directives qui permettent d'évaluer si les employeurs répondent, en tout ou en partie, aux facteurs énoncés dans le *Règlement* manquent de précision ou sont incomplètes. Elles sont donc interprétées de diverses manières d'un bureau régional à l'autre ou même au sein d'un même bureau régional[36].

Manque d'uniformité ou de flexibilité dans l'exécution des programmes.
Voir *Les détentions et les renvois – Agence des services frontaliers du Canada* (2008) :

> Nous avons constaté que les décisions touchant la détention n'étaient pas prises de façon uniforme. Une région disposant d'un nombre restreint de lits avait davantage tendance à mettre les personnes en liberté sous condition alors qu'une autre région disposant d'un plus grand nombre de lits détenait des personnes pour des motifs semblables jusqu'à l'examen du cas par la [Commission de l'immigration et du statut de réfugié] [37].

Manque de documentation des décisions internes.
Voir *L'administration de la justice dans les Forces armées canadiennes* (2018) :

> La politique du directeur des poursuites militaires sur la divulgation de la preuve n'établit pas de normes de temps pour la remise de la preuve à l'accusé et n'oblige pas les procureurs à documenter les motifs justifiant le retard à communiquer cette preuve à l'accusé [38].

Manque de circulation de l'information à l'intérieur du gouvernement.
Voir *L'accès aux services en ligne* (2013) :

> Même si nous avons noté des exemples de relations de travail axées sur la collaboration à l'échelle du gouvernement, les ministères se préoccupent avant tout d'exécuter les mandats et les programmes législatifs dont ils sont responsables. Rien n'incite les ministères à partager des renseignements [39].

Mauvaise priorisation des dossiers ou des fonds.
Voir *Le renvoi d'immigrants refusés* (2020) :

> Nous avons constaté que la piètre qualité des données nuisait à la capacité de l'Agence des services frontaliers du Canada d'exécuter dès que possible les mesures de renvoi visant des étrangers interdits de territoire au Canada. Faute d'un inventaire des renvois fiable, l'Agence n'a pas pu définir efficacement l'ordre de priorité des renvois en fonction des risques et de la complexité des dossiers [40].

2.2.6 Surveillance

Mauvaise surveillance de l'exécution des programmes.
Voir *Les soins de santé fournis aux militaires – Défense nationale* (2007) :

> Nous avons constaté que les militaires sont satisfaits des services offerts par le système de soins de santé militaire, mais il y a peu de surveillance pour garantir que les besoins des patients sont comblés et que les services restent comparables à ceux offerts aux autres Canadiens, et ce, de la façon la plus rentable. Il n'existe pas de mécanismes pour surveiller la capacité du système à fournir les services requis ou pour permettre aux utilisateurs du système de critiquer les services [41].

Mauvaise surveillance des coûts.
Voir *La modernisation des systèmes de technologie de l'information* (2023) :

> L'estimation était peu élevée en partie en raison des données incomplètes ou inexactes saisies par les ministères et organismes dans le système. Par exemple, en 2017, Emploi et Développement social Canada avait estimé à 1,7 milliard de dollars les coûts de modernisation et de transformation du programme de Modernisation du versement des prestations, mais en novembre 2022, l'examen d'un tiers externe avait estimé que les coûts pourraient augmenter pour atteindre entre 2,7 et 3,4 milliards de dollars, en grande partie à cause de la sous-estimation des coûts initiaux et de l'inflation [42].

Mauvaise surveillance de l'admissibilité.
Voir *Bureau des passeports – Les services de passeport* (2005) :

> Le Bureau des passeports ne peut valider l'identité d'un requérant ni en déterminer l'admissibilité dans tous les cas de manière efficace. Sa liste de surveillance est incomplète et n'est pas à jour. Il n'a pas trouvé de moyens d'obtenir automatiquement les données nécessaires d'autres sources gouvernementales, ni de valider efficacement les données d'identité avec les provinces [43].

Mauvaise surveillance de la passation des marchés.
Voir *ArriveCAN* (2024) :

> Aucun élément probant n'indiquait que la direction des approvisionnements de l'Agence [des services frontaliers du Canada] participait régulièrement au processus de passation de marchés. La direction avait une fonction importante d'examen critique pour veiller au respect des principaux contrôles en matière d'approvisionnement et à la conformité des processus de passation de marchés avec les politiques et les lignes directrices applicables […] De plus, des lacunes en matière de passation de marchés et d'approvisionnement, de documentation et de gestion des produits livrables ont fait en sorte qu'il était impossible de déterminer le coût réel de l'application [44].

Mauvaise surveillance de la conformité aux contrats et ententes.
Voir *Certains accords de contribution – Ressources naturelles Canada* (2009) :

> Pour les accords de contribution passés avec l'Alliance de l'efficacité énergétique du Canada, la Canadian Natural Gas Vehicle Alliance et la [Canadian Energy Efficiency Alliance Transport], Ressources naturelles Canada a effectué des paiements qui n'étaient pas conformes aux conditions des accords et qui contrevenaient donc à l'article 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* [45].

Mauvaise surveillance de la sécurité.
Voir *Les biens immobiliers – Défense nationale* (2012) :

> La Défense nationale ne satisfait pas aux exigences importantes des lois, des règlements et des politiques en matière de santé et de sécurité s'appliquant à son portefeuille de biens immobiliers. Cela pourrait compromettre la santé et la sécurité des travailleurs dans les installations à risque concernées [46].

Mauvaise surveillance de l'intégrité et manque d'activités de recouvrement.
Voir *Prestations spécifiques liées à la COVID-19* (2022) :

> À notre avis, l'Agence [du revenu du Canada] et [Emploi et Développement social Canada] n'avaient pas adopté une approche rigoureuse et exhaustive pour les vérifications après paiement compte tenu des contrôles limités préalables au paiement et de la décision prise dès le début des programmes d'axer les efforts sur la vérification de l'admissibilité des bénéficiaires après les paiements. Nous croyons que le petit nombre de vérifications après paiement planifié était insuffisant pour traiter tous les paiements pour lesquels les bénéficiaires sont susceptibles d'être inadmissibles. Comme les contrôles préalables au paiement mis en place étaient limités, nous nous attendions à ce que le Ministère et l'Agence effectuent des vérifications après paiement approfondies et complètes [47].

Mauvaise surveillance de la qualité des données et de l'information.
Voir *Les ressources végétales du Canada : la gestion des risques – Agence canadienne d'inspection des aliments* (2008) :

> Nous avons constaté que le Programme de protection des végétaux n'était pas assorti d'un système officiel de gestion de la qualité pour :
>
> - surveiller les enquêtes;
> - déterminer si les enquêtes sont menées selon les protocoles établis;
> - vérifier l'exactitude des données recueillies dans le cadre des enquêtes [48].

Mauvaise surveillance des conflits d'intérêts et de l'éthique.
Voir *Les contrats de services professionnels – Travaux publics et Services gouvernementaux Canada* (2008) :

> Pour trois marchés, des éléments probants montrent que les entrepreneurs retenus avaient participé à l'élaboration des critères de recherche ou de l'énoncé des travaux pour des marchés qui leur ont été subséquemment attribués. Or cette façon de faire constitue un conflit d'intérêts. Elle ne respecte pas la politique en vigueur, qui prévoit que la passation des marchés doit être équitable et ouverte [49].

2.2.7 Analyse

Manque d'analyse de l'efficacité des programmes.
Voir *Les paiements de transfert au secteur aérospatial – Industrie Canada* (2012) :

> Nous avons constaté qu'aucune évaluation-bilan ou évaluation finale de l'efficacité du programme Partenariat technologique Canada – y compris des retombées technologiques, économiques et sociales du programme à plus long terme – n'avait été réalisée [50].

Manque d'analyse de l'admissibilité aux programmes.
Voir *L'aide financière aux étudiantes et étudiants* (2020) :

> Selon nous, [Emploi et Développement social Canada] devrait évaluer les facteurs qui pourraient influer sur la participation au programme, comme le fait que les montants versés au titre du Bon d'études canadien et ceux versés au titre de la Subvention canadienne pour l'épargne-études ne sont pas indexés en fonction de l'inflation, ainsi que le fait que les seuils de revenu qui déterminent l'admissibilité au programme ne prennent pas pleinement en compte le nombre d'enfants dans une famille [51].

Manque d'analyse des processus administratifs.
Voir *La santé et la sécurité dans les immeubles à bureaux fédéraux* (2009) :

> Le grand nombre de mauvaises classifications vient confirmer notre constatation selon laquelle les processus administratifs de [Travaux publics et Services gouvernementaux Canada] ne comportent pas un examen et une approbation adéquats qui garantiraient que les projets hautement prioritaires, dont ceux liés à la santé ou à la sécurité, sont déterminés, remis en question et classés par ordre de priorité de manière uniforme [52].

Manque d'analyse comparative entre les sexes Plus.
Voir *L'analyse comparative entre les sexes* (2009) :

> Les ministères que nous avons examinés s'efforcent d'améliorer leurs pratiques d'[analyse comparative entre les sexes (ACS)]. Néanmoins, la plupart d'entre eux ne font pas d'ACS pour déterminer les répercussions sur les hommes et les femmes et ne se servent pas des renseignements ainsi obtenus pour élaborer les politiques gouvernementales, comme le gouvernement s'est engagé à le faire en 1995 [53].

Manque de réactions aux analyses.
Voir *La surveillance de la sécurité ferroviaire – Transports Canada* (2013) :

> Même si Transports Canada considère que 32 recommandations ont été complètement mises en œuvre, le Ministère reconnaît qu'il reste du travail à faire pour certaines d'entre elles, ainsi que pour 13 autres recommandations, avant de pouvoir intégrer les changements nécessaires au cadre réglementaire afin que les compagnies de chemin de fer de compétence fédérale le respectent et que Transports Canada effectue sa surveillance [54].

2.2.8 Résultats et coûts

Indicateurs de rendement ou normes de services inadéquats ou inexistants.
Voir *Les centres d'appels* (2019) :

> Les décisions concernant les services offerts par les centres d'appels et la définition des normes de service n'étaient pas axées sur la clientèle […] [A]ucun des centres d'appels ne disposait de normes de service sur la probabilité que les appelants puissent parler à un agent ou sur l'exactitude de l'information qui leur serait transmise. Par ailleurs, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada ne disposait pas d'une norme de service sur la durée de l'attente pour pouvoir parler à un agent [55].

Retards ou mauvais résultats.
Voir *Accès à une eau potable salubre dans les collectivités des Premières Nations – Services aux Autochtones Canada* (2021) :

> Nous avons conclu que Services aux Autochtones Canada n'avait pas fourni aux collectivités des Premières Nations un appui adéquat pour qu'elles puissent avoir accès à une eau potable salubre. Tant que les défaillances des réseaux d'alimentation en eau n'auront pas été réglées, qu'un financement suffisant n'aura pas été défini et octroyé pour le fonctionnement et l'entretien des systèmes, et qu'un régime de réglementation n'aura pas été établi, les collectivités des Premières Nations n'auront pas un accès fiable à une eau potable salubre [56].

Dépassements de coûts.
Voir *Le financement anticipé – Fonds PPP Canada* (2013) :

> Nous estimons que le financement anticipé au titre du Fonds PPP, de l'exercice 2009-2010 à celui de 2011-2012, a entraîné pour le gouvernement des coûts de financement de 1,6 million de dollars qui auraient pu être évités. Tant que le mode de financement actuel du Fonds PPP n'aura pas été passé en revue, le gouvernement demeure exposé à devoir assumer des coûts de financement additionnels [57].

Manque de conformité des produits livrables.
Voir *Les contrats de services professionnels* (2024) :

> Pour maximiser le rapport qualité-prix d'un contrat, tous les produits livrables exigés devraient non seulement être reçus par les organisations fédérales, mais aussi être pertinents et utilisés pour produire les résultats prévus au contrat. Parmi 8 des 33 contrats de notre échantillon (soit 24 %), nous avons constaté que 3 n'avaient pas produit les résultats prévus et que dans le cas des 5 autres, il nous était impossible de déterminer le résultat visé [58].

2.2.9 Communication publique

Rapports sur les résultats incomplets, erronés ou inexistants.
Voir *Le Fonds d'infrastructure du G8* (2011) :

> À notre avis, en présentant ainsi la demande de fonds par le truchement du Budget supplémentaire des dépenses, le gouvernement n'a pas été transparent en ce qui a trait au but visé. Le Parlement n'a ni reçu d'explications claires quant à la manière dont les fonds seraient dépensés ni été informé qu'une approbation spéciale a été accordée pour que les projets du Fonds d'infrastructure du G8 ne soient pas assujettis aux modalités du Fonds sur l'infrastructure frontalière [59].

Manque de sensibilisation ou d'information sur les programmes.
Voir *Emplois d'été Canada – Emploi et Développement social Canada* (2024) :

> Nous avons constaté qu'Emploi et Développement social Canada avait fourni peu d'information aux employeurs, et aucune aux jeunes, sur l'existence de ces fonds pour les mesures d'adaptation. Informer les employeurs et les jeunes ayant besoin de mesures d'adaptation du financement disponible peut se traduire par l'embauche d'un plus grand nombre de jeunes en situation de handicap et l'élimination d'un obstacle important à l'emploi [60].

Mauvaise communication avec les clients.
Voir *Le Régime de pension de la Force de réserve – Défense nationale* (2011) :

> Nous avons constaté que la Défense nationale avait reconnu que la communication était un problème avant l'entrée en vigueur du Régime de pension de la Force de réserve […] [D]e nombreux réservistes ne comprenaient pas les nouvelles règles, ni leurs obligations en vertu de ces dernières, ce qui a suscité de nombreux appels et plaintes. La capacité du Ministère de répondre aux appels et aux plaintes des réservistes est limitée [61].

2.3 FRÉQUENCE ET DISTRIBUTION DES PROBLÈMES RELEVÉS, PAR CATÉGORIES ET PAR CLASSES

Le tableau 1 montre la répartition des problèmes relevés, par classes de problèmes et la part qu'ils représentent par rapport à l'ensemble des problèmes relevés, toutes classes confondues, par sous-périodes de cinq ans et pour l'ensemble de la période de 2005 à 2024.

Tableau 1 – Fréquence et distribution des problèmes relevés, par classes, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Classes	Nombre et pourcentage de problèmes pour 2005-2009		Nombre et pourcentage de problèmes pour 2010-2014		Nombre et pourcentage de problèmes pour 2015-2019		Nombre et pourcentage de problèmes pour 2020-2024		Nombre et pourcentage totaux de problèmes pour 2005-2024	
Planification	122	24,3 %	126	25,3 %	98	21,0 %	57	16,7 %	403	22,3 %
Données et information	44	8,7 %	38	7,6 %	37	7,9 %	42	12,3 %	161	8,9 %
Ressources	44	8,7 %	42	8,4 %	62	13,3 %	38	11,1 %	186	10,3 %
Accès et accessibilité	8	1,6 %	18	3,6 %	18	3,9 %	14	4,1 %	58	3,2 %
Exécution	71	14,1 %	60	12,0 %	53	11,3 %	41	12,0 %	225	12,4 %
Surveillance	88	17,5 %	72	14,4 %	60	12,8 %	54	15,8 %	274	15,1 %
Analyse	63	12,5 %	76	15,2 %	58	12,4 %	48	14,1 %	245	13,5 %
Résultats et coûts	34	6,8 %	38	7,6 %	42	9,0 %	33	9,7 %	147	8,1 %
Communication publique	29	5,8 %	29	5,8 %	39	8,4 %	14	4,1 %	111	6,1 %
Nombre total de problèmes relevés	503	100 %	499	100 %	467	100 %	341	100 %	1 810	100 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Les tableaux 2 à 10 montrent la répartition des problèmes relevés par catégories de problèmes, pour chaque classe, et la part qu'ils représentent par rapport à l'ensemble des problèmes relevés, toutes classes confondues, par sous-périodes de cinq ans et pour l'ensemble de la période de 2005 à 2024.

Tableau 2 – Classe Planification – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Stratégie inexistante ou désuète	5	1,0 %	6	1,2 %	10	2,1 %	12	3,5 %	33	1,8 %
Problèmes liés au cadre législatif ou réglementaire	6	1,2 %	5	1,0 %	7	1,5 %	2	0,6 %	20	1,1 %
Responsabilités mal définies ou incorrectement attribuées	24	4,8 %	16	3,2 %	12	2,6 %	7	2,1 %	59	3,3 %
Manque de consultation ou d'analyse pour comprendre les besoins de la population cible	18	3,6 %	17	3,4 %	24	5,1 %	6	1,8 %	65	3,6 %
Manque de sensibilité aux enjeux environnementaux, sociaux ou culturels	2	0,4 %	4	0,8 %	1	0,2 %	7	2,1 %	14	0,8 %
Conception incomplète des programmes	0	0,0 %	2	0,4 %	8	1,7 %	1	0,3 %	11	0,6 %
Manque de planification des activités	25	5,0 %	21	4,2 %	3	0,6 %	2	0,6 %	51	2,8 %
Absence ou inadéquation des échéanciers	4	0,8 %	10	2,0 %	7	1,5 %	2	0,6 %	23	1,3 %
Manque de planification des risques, coûts et avantages	23	4,6 %	33	6,6 %	24	5,1 %	18	5,3 %	98	5,4 %
Manque de directives des ministères aux parties intéressées	15	3,0 %	12	2,4 %	2	0,4 %	0	0,0 %	29	1,6 %
Total – Planification	122	24,3 %	126	25,3 %	98	21,0 %	57	16,7 %	403	22,3 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 3 – Classe Données et information – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Manque de données ou d'information pour comprendre les besoins	2	0,4 %	6	1,2 %	2	0,4 %	8	2,3 %	18	1,0 %
Manque de données ou d'information pour bien exécuter les programmes	24	4,8 %	12	2,4 %	15	3,2 %	3	0,9 %	54	3,0 %
Manque de données ou d'information pour bien évaluer les programmes	15	3,0 %	17	3,4 %	8	1,7 %	24	7,0 %	64	3,5 %
Utilisation des mauvaises données ou mauvaise utilisation des données	3	0,6 %	3	0,6 %	12	2,6 %	7	2,1 %	25	1,4 %
Total – Données et information	44	8,7 %	38	7,6 %	37	7,9 %	42	12,3 %	161	8,9 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 4 – Classe Ressources – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Manque de personnel adéquat ou problèmes liés au recrutement	12	2,4 %	7	1,4 %	13	2,8 %	11	3,2 %	43	2,4 %
Problèmes liés à la formation	12	2,4 %	8	1,6 %	18	3,9 %	6	1,8 %	44	2,4 %
Autres problèmes de ressources humaines	7	1,4 %	1	0,2 %	5	1,1 %	2	0,6 %	15	0,8 %
Manque d'équipement adéquat	0	0,0 %	2	0,4 %	3	0,6 %	3	0,9 %	8	0,4 %
Mauvaise gestion du stock ou d'entretien du matériel	3	0,6 %	2	0,4 %	3	0,6 %	5	1,5 %	13	0,7 %
Manque de financement ou financement sous-utilisé	8	1,6 %	14	2,8 %	11	2,4 %	4	1,2 %	37	2,0 %
Ressources mal réparties	0	0,0 %	3	0,6 %	3	0,6 %	1	0,3 %	7	0,4 %
Systèmes informatiques inefficaces	2	0,4 %	5	1,0 %	6	1,3 %	6	1,8 %	19	1,0 %
Total – Ressources	44	8,7 %	42	8,4 %	62	13,3 %	38	11,1 %	186	10,3 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 5 – Classe Accès et accessibilité – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Complexité ou fardeau associé aux processus de demande	0	0,0 %	2	0,4 %	2	0,4 %	5	1,5 %	9	0,5 %
Problèmes liés aux critères d'admissibilité ou aux appels d'offres	1	0,2 %	3	0,6 %	3	0,6 %	4	1,2 %	11	0,6 %
Manque d'information ou mauvaise information dans les contrats	2	0,4 %	2	0,4 %	2	0,4 %	3	0,9 %	9	0,5 %
Mauvaise application des critères d'admissibilité	1	0,2 %	3	0,6 %	2	0,4 %	1	0,3 %	7	0,4 %
Difficultés liées à l'accès et à l'accessibilité	4	0,8 %	8	1,6 %	9	1,9 %	1	0,3 %	22	1,2 %
Total – Accès et accessibilité	8	1,6 %	18	3,6 %	18	3,9 %	14	4,1 %	58	3,2 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 6 – Classe Exécution – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Manque de collaboration entre entités	17	3,4 %	15	3,0 %	14	3,0 %	10	2,9 %	56	3,1 %
Manque de directives au personnel	6	1,2 %	10	2,0 %	13	2,8 %	5	1,5 %	34	1,9 %
Manque d'uniformité ou de flexibilité dans l'exécution des programmes	18	3,6 %	10	2,0 %	8	1,7 %	9	2,6 %	45	2,5 %
Manque de documentation des décisions internes	10	2,0 %	11	2,2 %	12	2,6 %	6	1,8 %	39	2,2 %
Mauvaise circulation de l'information à l'intérieur du gouvernement	15	3,0 %	10	2,0 %	2	0,4 %	2	0,6 %	29	1,6 %
Mauvaise priorisation des dossiers ou des fonds	5	1,0 %	4	0,8 %	4	0,9 %	9	2,6 %	22	1,2 %
Total – Exécution	71	14,1 %	60	12,0 %	53	11,3 %	41	12,0 %	225	12,4 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 7 – Classe Surveillance – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Mauvaise surveillance de l'exécution des programmes	26	5,2 %	33	6,6 %	23	4,9 %	16	4,7 %	98	5,4 %
Mauvaise surveillance des coûts	19	3,8 %	9	1,8 %	6	1,3 %	5	1,5 %	39	2,2 %
Mauvaise surveillance de l'admissibilité	4	0,8 %	3	0,6 %	1	0,2 %	4	1,2 %	12	0,7 %
Mauvaise surveillance de la passation des marchés	9	1,8 %	2	0,4 %	3	0,6 %	6	1,8 %	20	1,1 %
Mauvaise surveillance de la conformité aux contrats et ententes	3	0,6 %	4	0,8 %	6	1,3 %	7	2,1 %	20	1,1 %
Mauvaise surveillance de la sécurité	7	1,4 %	8	1,6 %	9	1,9 %	3	0,9 %	27	1,5 %
Mauvaise surveillance de l'intégrité et manque d'activités de recouvrement	8	1,6 %	4	0,8 %	3	0,6 %	7	2,1 %	22	1,2 %
Mauvaise surveillance de la qualité des données et de l'information	8	1,6 %	7	1,4 %	2	0,4 %	5	1,5 %	22	1,2 %
Mauvaise surveillance des conflits d'intérêts et de l'éthique	4	0,8 %	2	0,4 %	7	1,5 %	1	0,3 %	14	0,8 %
Total – Surveillance	88	17,5 %	72	14,4 %	60	12,8 %	54	15,8 %	274	15,1 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 8 – Classe Analyse – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Manque d'analyse de l'efficacité des programmes	26	5,2 %	34	6,8 %	24	5,1 %	23	6,7 %	107	5,9 %
Manque d'analyse de l'admissibilité aux programmes	0	0,0 %	2	0,4 %	1	0,2 %	1	0,3 %	4	0,2 %
Manque d'analyse des processus administratifs	24	4,8 %	21	4,2 %	23	4,9 %	8	2,3 %	76	4,2 %
Manque d'analyse comparative entre les sexes Plus	1	0,2 %	0	0,0 %	1	0,2 %	7	2,1 %	9	0,5 %
Manque de réactions aux analyses	12	2,4 %	19	3,8 %	9	1,9 %	9	2,6 %	49	2,7 %
Total – Analyse	63	12,5 %	76	15,2 %	58	12,4 %	48	14,1 %	245	13,5 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 9 – Classe Résultats et coûts – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Indicateurs de rendement ou normes de services inadéquats ou inexistants	17	3,4 %	18	3,6 %	20	4,3 %	17	5,0 %	72	4,0 %
Retards ou mauvais résultats	12	2,4 %	16	3,2 %	20	4,3 %	13	3,8 %	61	3,4 %
Dépassements de coûts	4	0,8 %	4	0,8 %	2	0,4 %	1	0,3 %	11	0,6 %
Manque de conformité des produits livrables	1	0,2 %	0	0,0 %	0	0,0 %	2	0,6 %	3	0,2 %
Total – Résultats et coûts	34	6,8 %	38	7,6 %	42	9,0 %	33	9,7 %	147	8,1 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Tableau 10 – Classe Communication publique – Fréquence des problèmes relevés et pourcentage du nombre total de problèmes relevés toutes classes confondues, par catégories, par sous-périodes de cinq ans, de 2005 à 2024

Catégories	Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2009		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2010-2014		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2015-2019		Nombre de problèmes et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2020-2024		Nombre total de problèmes pour la classe et pourcentage du total des problèmes relevés pour 2005-2024	
Rapports sur les résultats incomplets, erronés ou inexistants	22	4,4 %	16	3,2 %	16	3,4 %	8	2,3 %	62	3,4 %
Manque de sensibilisation ou d'information sur les programmes	3	0,6 %	10	2,0 %	20	4,3 %	5	1,5 %	38	2,1 %
Mauvaise communication avec les clients	4	0,8 %	3	0,6 %	3	0,6 %	1	0,3 %	11	0,6 %
Total – Communication publique	29	5,8 %	29	5,8 %	39	8,4 %	14	4,1 %	111	6,1 %

Sources : Tableau préparé par la Bibliothèque du Parlement après une analyse des rapports des vérificateurs généraux de 2005 à 2024.

Il est hasardeux de tirer des conclusions précises à l'aide de données fondées sur un seul exercice de classification qualitative. La frontière entre certaines catégories de problèmes est parfois floue. En outre, la fréquence des problèmes trouvés par les vérificateurs généraux peut être influencée non seulement par des pratiques en place dans l'administration publique, mais aussi par certaines caractéristiques des audits réalisés par le BVG qui peuvent avoir changés à travers le temps, notamment leur longueur ou le fait que l'accent soit mis sur un seul aspect (p. ex. la surveillance) ou sur plusieurs aspects des programmes examinés.

Malgré ces limites, l'analyse a permis de faire certains constats :

- La « planification » est la classe de problèmes ayant représenté la plus grande part de tous les problèmes, et ce, à toutes les sous-périodes, même si le nombre de problèmes liés à un manque de planification semble avoir diminué au cours des cinq dernières années de la période étudiée (voir tableau 1). Toutefois, la proportion de problèmes liés aux données et à l'information, qui nécessitent aussi de la planification, a augmenté entre 2020 et 2024.

- Les trois catégories de problèmes ayant eu la part la plus élevée au cours de la période étudiée sont les suivantes : le manque d'analyse de l'efficacité des programmes (5,9 % des problèmes relevés – voir tableau 8), la mauvaise surveillance de l'exécution des programmes (5,4 % des problèmes relevés – voir tableau 7) et le manque de planification des risques, coûts et avantages (5,4 % des problèmes relevés – voir tableau 2).
- Les problèmes liés à l'analyse de l'efficacité, des processus, de l'admissibilité, etc. et à la surveillance des coûts, de la conformité aux différentes directives, etc. représentent respectivement 14 et 15 % des problèmes relevés entre 2005 et 2024. Les problèmes liés à l'exécution des programmes ont représenté quant à eux environ 12 % des problèmes recensés.
- Les retards (par rapport aux normes de services) ou les mauvais résultats (par rapport aux objectifs) n'ont représenté que 3,4 % des problèmes relevés. Toutefois, les résultats et les normes de service ne sont pas toujours mesurables, mesurés ou étudiés. Ce problème a tout de même été souligné dans 25 % des rapports.

3 CONCLUSION

L'analyse de 244 rapports préparés de 2005 à 2024 par les vérificateurs généraux a permis de recenser 1 810 problèmes dans l'administration des programmes fédéraux. Si ce nombre paraît élevé, notons qu'il est de la responsabilité des vérificateurs généraux de les mettre en lumière; les éléments qui fonctionnent bien ne sont pas toujours rapportés, et ne sont pas discutés dans cette analyse.

Les problèmes identifiés dans les rapports des vérificateurs généraux ont été répartis en neuf classes et 54 catégories et illustrés d'exemples afin de mieux comprendre leur nature, ce qui pourrait éventuellement mener à trouver des solutions.

NOTES

1. Selon le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG), un audit de performance est « une évaluation indépendante, objective et systématique de la façon dont les organismes publics gèrent leurs activités et leurs ressources et assument leurs responsabilités ».

   > Les audits de performance appuient la reddition de comptes et l'efficacité au sein des organismes publics, par l'examen des pratiques de gestion, des contrôles et de la production de rapports, en mettant l'accent sur l'efficience, l'efficacité, la conformité et les effets environnementaux, et non sur le bien-fondé des décisions stratégiques du gouvernement.

   Voir BVG, « Ce que nous faisons – Audits de performance », *À propos de nous*.

2. Les vérificateurs généraux depuis 2005 ont été : Sheila Fraser (2001-2011), John Wierserma (2011, par intérim), Michael Ferguson (2011-2019), Sylvain Ricard (2019-2020, par intérim) et Karen Hogan (2020-). Le nom officiel de leur bureau demeure le Bureau du vérificateur général, peu importe que le poste soit occupé par un homme ou une femme.

3. Avant 2015, les différents rapports étaient considérés comme les « chapitres » d'un seul et même rapport. Ils sont considérés dans la présente étude comme des rapports distincts.

4. Voir Chambre des communes, Comité permanent des comptes publics, *Témoignages*, 5 mai 2022, 1155 (Karen Hogan, vérificatrice générale du Canada, BVG).

5. Cinq audits de suivi produits en 2009 et six autres en 2011, de même qu'un audit de 2009 produit conjointement avec le Commissariat à la protection de la vie privée et un autre de 2018 produit conjointement avec les vérificateurs généraux provinciaux ont été exclus de l'analyse. Habituellement, chaque section des rapports du BVG renferme une analyse d'un aspect particulier d'un programme. Les problèmes y sont décrits et mènent généralement à une ou plusieurs recommandations.

6. Le processus de planification d'un projet ou d'un programme comprend une analyse des bénéfices, des coûts, des risques et des activités, assortie d'échéances. Les différentes catégories de problèmes regroupées sous cette classe peuvent être liées à un ou plusieurs de ces éléments. Pour plus de renseignements, consulter Royaume-Uni, Government Project Delivery, « Part E: Planning and control – Chapter 16. Planning », *The Teal Book*. Au sein du gouvernement fédéral, les ministères qui souhaitent obtenir du financement pour un nouveau programme ou projet doivent faire une présentation au Conseil du Trésor. Celle-ci doit inclure une liste exhaustive de considérations. Voir Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, *Guide à l'intention des rédacteurs de présentations au Conseil du Trésor*.

7. Il pourrait être tentant d'attribuer les problèmes à un gouvernement en particulier en fonction des dates du dépôt du rapport. Cependant, il faut noter que : 1) la période visée par l'audit peut être antérieure à l'arrivée au pouvoir d'un nouveau gouvernement; 2) les problèmes peuvent découler de décisions du gouvernement précédent qui prennent un certain temps à être corrigées; 3) les vérificateurs généraux s'abstiennent généralement d'évaluer la responsabilité ministérielle. Les problèmes sont souvent attribués de façon plus neutre à l'administration publique responsable du programme examiné.

8. BVG, *Les programmes de santé buccodentaire pour les Premières Nations et les Inuit – Santé Canada*, rapport 4 dans *Automne 2017 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 5.

9. BVG, *La taxation du commerce électronique*, rapport 3 dans *Printemps 2019 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 8.

10. BVG, *La gestion des urgences – Sécurité publique Canada*, chapitre 7 dans *Automne 2009 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 19.

11. BVG, *La surveillance dans la collectivité – Service correctionnel Canada*, rapport 6 dans *Automne 2018 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 8.

12. BVG, *Le Plan d'action économique du Canada*, chapitre 1 dans *Automne 2010 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 3.

13. BVG, *La mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit du Labrador*, rapport 3 dans *Automne 2015 – Rapports du vérificateur général du Canada*, p. 3.

14. BVG, *Le processus d'approvisionnement en services de réinstallation*, chapitre 2 dans *Printemps 2014 – Rapport du vérificateur général du Canada*, p. 6.

15. BVG, *La création et le déploiement du système de paye Phénix*, rapport 1 dans *Printemps 2018 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 9 et 28.

16. BVG, *La surveillance de la sécurité du transport aérien – Transports Canada*, chapitre 3 dans *Mai 2008 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 2.

17. BVG, *Services partagés en technologies de l'information*, rapport 4 dans *Automne 2015 – Rapports du vérificateur général du Canada*, p. 14.

18. BVG, *La résistance aux antimicrobiens*, rapport 6 dans *2023 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 11.

19. BVG, *La préparation des détenus autochtones à la mise en liberté – Service correctionnel Canada*, rapport 3 dans *Automne 2016 – Rapports du vérificateur général du Canada*, p. 22.

20. BVG, *Les services d'établissement pour les réfugiés syriens – Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada*, rapport 3 dans *Automne 2017 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 16.

21. BVG, *La transition à la vie civile des militaires malades ou blessés*, chapitre 4 dans *Automne 2012 – Rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes*, p. 15.

22. BVG, *La force aérienne de combat du Canada – Défense nationale*, rapport 3 dans *Automne 2018 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 6.

23. BVG, *Les obstacles systémiques – Service correctionnel Canada*, rapport 4 dans *2022 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 26.

24. BVG, *Le respect en milieu de travail*, rapport 1 dans *Automne 2019 – Rapport du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 3.

25. BVG, *La surveillance des eaux arctiques*, rapport 6 dans *2022 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 7.

26. BVG, *Le soutien aux déploiements outre-mer – Défense nationale*, chapitre 2 dans *Mai 2008 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 14 et 15.

27. BVG, *Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale*, chapitre 3 dans *Automne 2013 – Rapport du vérificateur général du Canada*, p. 22 et 23.

28. BVG, *La gestion des urgences dans les collectivités des Premières Nations – Services aux Autochtones Canada*, rapport 8 dans *2022 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 4.

29. BVG, *Les problèmes liés au système de paye Phénix*, rapport 1 dans *Automne 2017 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 4.

30. BVG, *Le Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada*, rapport 6 dans *Automne 2015 – Rapports du vérificateur général du Canada*, p. 4.

31. BVG, *Nutrition Nord Canada – Affaires autochtones et Développement du Nord Canada*, chapitre 6 dans *Automne 2014 – Rapport du vérificateur général du Canada*, p. 5.

32. BVG, *Le soutien aux opérations et à la maintenance de l'équipement militaire – Défense nationale*, rapport 7 dans *Automne 2016 – Rapports du vérificateur général du Canada*, p. 9.

33. BVG, *Pandémie de COVID-19 – Fonds d'aide et de relance régionale*, rapport 14 dans *2021 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 16.

34. BVG, *Les transports accessibles aux personnes en situation de handicap*, rapport 1 dans *2023 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 10 et 11.

35. BVG, *La lutte contre la cybercriminalité*, rapport 7 dans *2024 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 24.

36. BVG, *La sélection des travailleurs étrangers en vertu du programme d'immigration*, chapitre 2 dans *Automne 2009 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 35.

37. BVG, *Les détentions et les renvois – Agence des services frontaliers du Canada*, chapitre 7 dans *Mai 2008 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 14.

38. BVG, *L'administration de la justice dans les Forces armées canadiennes*, rapport 3 dans *Printemps 2018 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 10.

39. BVG, *L'accès aux services en ligne*, chapitre 2 dans *Automne 2013 – Rapport du vérificateur général du Canada*, p. 15.

40. BVG, *Le renvoi d'immigrants refusés*, rapport 1 dans *Printemps 2020 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 10.

41. BVG, *Les soins de santé fournis aux militaires – Défense nationale*, chapitre 4 dans *Octobre 2007 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 29.

42. BVG, *La modernisation des systèmes de technologie de l'information*, rapport 7 dans *2023 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 13.

43. BVG, *Bureau des passeports – Les services de passeport*, chapitre 3 dans *Avril 2005 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 27.

44. BVG, *Pandémie de COVID-19 – ArriveCAN*, rapport 1 dans *2024 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 13 et 23.

45. BVG, *Certains accords de contribution – Ressources naturelles Canada*, chapitre 6 dans *Printemps 2009 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 12.

46. BVG, *Les biens immobiliers – Défense nationale*, chapitre 5 dans *Automne 2012 – Rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes*, p. 24.

47. BVG, *Pandémie de COVID-19 – Prestations spécifiques liées à la COVID-19*, rapport 10 dans *2022 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 32.

48. BVG, *Les ressources végétales du Canada : la gestion des risques – Agence canadienne d'inspection des aliments*, chapitre 4 dans *Décembre 2008 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 15 et 16.

49. BVG, *Les contrats de services professionnels – Travaux publics et Services gouvernementaux Canada*, chapitre 3 dans *Décembre 2008 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 21.

50. BVG, *Les paiements de transfert au secteur aérospatial – Industrie Canada*, chapitre 6 dans *Automne 2012 – Rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes*, p. 15.

51. BVG, *L'aide financière aux étudiantes et étudiants*, rapport 2 dans *Printemps 2020 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 16.

52. BVG, *La santé et la sécurité dans les immeubles à bureaux fédéraux*, chapitre 3 dans *Printemps 2009 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 16.

53. BVG, *L'analyse comparative entre les sexes*, chapitre 1 dans *Printemps 2009 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 37.

54. BVG, *La surveillance de la sécurité ferroviaire – Transports Canada*, chapitre 7 dans *Automne 2013 – Rapport du vérificateur général du Canada*, p. 15.

55. BVG, *Les centres d'appels*, rapport 1 dans *Printemps 2019 – Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada*, p. 3.

56. BVG, *Accès à une eau potable salubre dans les collectivités des Premières Nations – Services aux Autochtones Canada*, rapport 3 dans *2021 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*.

57. BVG, *Le financement anticipé – Fonds PPP Canada*, chapitre 10 dans *Printemps 2013 – Rapport du vérificateur général du Canada*, p. 6.

58. BVG, *Les contrats de services professionnels*, rapport 5 dans *2024 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 19.

59. BVG, *Le Fonds d'infrastructure du G8*, chapitre 2 dans *Printemps 2011 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada*, p. 40.

60. BVG, *Emplois d'été Canada – Emploi et Développement social Canada*, rapport 12 dans *2024 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada au Parlement du Canada*, p. 22.

61. BVG, *Le Régime de pension de la Force de réserve – Défense nationale*, chapitre 3 dans *Printemps 2011 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes*, p. 15 et 16.