

EVIDENCE

OTTAWA, Wednesday, February 7, 2024

The Standing Senate Committee on National Finance met with videoconference this day at 6:49 p.m. [ET] to study matters relating to federal estimates generally and other financial matters.

Senator Percy Mockler (*Chair*) in the chair.

[*English*]

The Chair: Honourable senators, I wish to welcome all of the senators as well as the viewers across the country who are watching us on sencanada.ca.

[*Translation*]

My name is Percy Mockler. I'm a senator from New Brunswick and the chair of the Standing Senate Committee on National Finance. I would now like to ask my colleagues to introduce themselves, starting from my left.

Senator Forest: Éric Forest from the Gulf Senate division in Quebec. Welcome.

[*English*]

Senator MacAdam: Jane MacAdam, Prince Edward Island.

Senator Loffreda: Welcome. Senator Tony Loffreda, Montreal, Quebec.

Senator Ross: Hi, everyone, Krista Ross from Fredericton.

Senator McNair: Hi, welcome. I am John McNair from New Brunswick.

Senator Kingston: Hi, Joan Kingston from New Brunswick.

Senator Pate: Hi, Kim Pate. I live here in the unceded, unsurrendered territory of the Algonquin Anishinaabe Nation.

Senator Marshall: Elizabeth Marshall, Newfoundland and Labrador.

The Chair: Thank you, senators.

We are meeting to hear from the Auditor General of Canada, Ms. Karen Hogan. Thank you to you and your team for accepting our invitation. We look forward to your comments, discussion and questions from the senators.

TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le mercredi 7 février 2024

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd'hui à 18 h 49 (HE), avec vidéoconférence, pour étudier toute question concernant les prévisions budgétaires du gouvernement en général et d'autres questions financières.

Le sénateur Percy Mockler (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

Le président : Honorables sénateurs, je vous souhaite à tous la bienvenue, et je souhaite aussi la bienvenue à tous les Canadiens qui nous regardent sur sencanada.ca.

[*Français*]

Mon nom est Percy Mockler, je suis un sénateur du Nouveau-Brunswick et président du Comité permanent des finances nationales. J'aimerais maintenant demander à mes collègues de se présenter, en commençant par ma gauche.

Le sénateur Forest : Éric Forest, de la division sénatoriale du Golfe, au Québec. Bienvenue.

[*Traduction*]

La sénatrice MacAdam : Jane MacAdam, de l'Île-du-Prince-Édouard.

Le sénateur Loffreda : Bienvenue. Sénateur Tony Loffreda, de Montréal, Québec.

La sénatrice Ross : Bonsoir à tous. Krista Ross, de Fredericton.

Le sénateur McNair : Bonsoir et bienvenue. John McNair, du Nouveau-Brunswick.

La sénatrice Kingston : Bonsoir. Joan Kingston, du Nouveau-Brunswick.

La sénatrice Pate : Bonsoir. Kim Pate. J'habite ici sur le territoire non cédé des Algonquins anishinabes.

La sénatrice Marshall : Elizabeth Marshall, de Terre-Neuve-et-Labrador.

Le président : Je vous remercie, sénateurs.

Nous nous réunissons aujourd'hui pour entendre la vérificatrice générale du Canada, Mme Karen Hogan. Je vous remercie et je remercie votre équipe d'avoir accepté notre invitation. Nous avons hâte d'entendre votre témoignage, de même que vos réponses aux questions des sénateurs.

[*Translation*]

Honourable senators, Ms. Hogan is joined by Jean Goulet, principal; Markirit Armutlu, principal; and Carey Agnew, principal.

[*English*]

We also have Erin Jellinek, director. Thank you, each of you, for accepting our invitation. Thank you, Auditor General, for saying that you would come to the meeting on short notice.

Again, we will take this opportunity to ask the Auditor General to give us her remarks, to be followed by questions from the senators.

[*Translation*]

Ms. Hogan, the floor is yours.

[*English*]

Karen Hogan, Auditor General of Canada, Office of the Auditor General of Canada: Usually, I take about five minutes. Hopefully, with your indulgence, you will give me more time, given that there are five reports to highlight. Excellent.

I am pleased to be here to discuss the five reports which were tabled in Parliament on October 19, 2023. I would like to acknowledge that this hearing is taking place on the traditional unceded territory of the Algonquin Anishinabe people.

Two points stood out for me from these five reports: data and timeliness. In all of the reports, we found instances where data was weak or underused, and failures to take prompt action impacting the public service's ability to meet the needs of Canadians.

I will turn first to our audit of antimicrobial resistance, an area that my office last examined in 2015. When it comes to public health, COVID-19 showed us that the cost of not being prepared is measured in lives lost. This is why antimicrobial resistance is concerning.

The rate of resistance to first-line antibiotics in Canada was estimated at 26% in 2018 and is expected to reach 40% by 2050. We found that the federal government has not done enough to address this problem.

While the Public Health Agency of Canada released a Pan-Canadian Action Plan on Antimicrobial Resistance in June 2023, it lacks critical elements, including concrete

[*Français*]

Honorables sénateurs, Mme Karen Hogan est accompagnée de M. Jean Goulet, directeur principal, Mme Markirit Armutlu, directrice principale et de Mme Carey Agnew, directrice principale.

[*Traduction*]

Elle est accompagnée aussi d'Erin Jellinek, directrice. Je vous remercie tous d'avoir accepté notre invitation, et je vous remercie, madame la vérificatrice générale, d'avoir accepté de venir à un très court préavis.

Je vous invite donc à nous présenter votre déclaration liminaire, après quoi nous passerons aux questions.

[*Français*]

Madame Hogan, la parole est à vous.

[*Traduction*]

Karen Hogan, vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général du Canada : Ma déclaration liminaire dure normalement cinq minutes, mais je vais vous demander d'être indulgent et de m'accorder plus de temps, car il est question de cinq rapports. Je vous remercie.

Je suis heureuse d'être ici aujourd'hui pour discuter de cinq rapports qui ont été déposés au Parlement le 19 octobre 2023. Je tiens à souligner que nous nous trouvons sur le territoire traditionnel non cédé du peuple algonquin anishinabe.

Deux points ressortent de ces cinq rapports pour moi, soit les données et l'importance d'agir en temps opportun. Dans tous les rapports, nous avons relevé des cas où les données étaient faibles ou sous-utilisées et des cas où des mesures n'ont pas été prises rapidement, ce qui a eu une incidence sur la capacité de la fonction publique à répondre aux besoins des Canadiens.

Je vais d'abord parler de notre audit sur la résistance aux antimicrobiens, un sujet que mon bureau a examiné pour la dernière fois en 2015. Lorsqu'il est question de santé publique, la récente pandémie de COVID-19 nous a montré que le coût d'une mauvaise préparation se mesure en nombre de vies perdues. C'est pourquoi la résistance aux antimicrobiens est inquiétante.

Le taux de résistance aux antibiotiques de première ligne au Canada a été estimé à 26 % en 2018, et on s'attend qu'il atteigne 40 % d'ici 2050. Nous avons constaté que le gouvernement fédéral a fait trop peu d'efforts pour contrer ce problème.

Même si l'Agence de la santé publique du Canada a publié un plan d'action pancanadien sur la résistance aux antimicrobiens en juin 2023, il lui manque des éléments essentiels, comme des

deliverables, timelines and ways to measure progress. Without these, it is unlikely the plan will be successful.

We also found that the Public Health Agency and Health Canada have been slow to implement changes, such as economic incentives, that could improve Canadians' access to antibiotics of last resort. Only two of thirteen new antibiotics used to fight drug-resistant infections are available in Canada, yet all thirteen are available in the United States.

To successfully fight antimicrobial resistance, Canada needs a full picture of antimicrobial use and resistance across the country and a solid plan.

[*Translation*]

Let's look next at two audits that are closely related. The first examined the government's overall approach to modernizing its information technology systems. The second focused on modernizing three benefits. These benefits are Old Age Security, Canada Pension Plan and Employment Insurance.

In the first audit, we found that about two thirds of the approximately 7,500 software applications used in the government were in poor health. This figure includes 562 applications that are essential to the health, safety, security and economic well-being of Canadians.

We found that several factors contributed to delays and cost increases. These factors include a lack of centralized leadership and oversight, a shortage of skilled people to carry out the work and a rigid funding approach. Every day that these systems aren't modernized increases the risk that they fail and that Canadians lose access to essential services.

Our audit of the Benefits Delivery Modernization programme echoed these findings. Progress on modernizing the three systems that deliver benefits to Canadians has encountered delays, cost increases and staffing challenges. The programme is halfway through its 13-year timeline. All benefits are still running on systems that are 20 to 60 years old.

This audit also illustrates how the government's funding approach is poorly suited to large information technology projects. When the programme was launched in 2017, Employment and Social Development Canada estimated that it would cost \$1.75 billion. That number has since been revised

résultats attendus concrets, des échéanciers et des méthodes pour mesurer les progrès. Sans ces éléments, il est peu probable que ce plan réussisse.

Nous avons aussi constaté que l'Agence de la santé publique et Santé Canada ont été lents à mettre en œuvre des changements, comme des mesures incitatives économiques, qui pourraient améliorer l'accès des Canadiens aux antibiotiques de dernier recours. Seulement 2 des 13 nouveaux antibiotiques utilisés pour traiter les infections résistantes aux médicaments étaient disponibles au Canada, tandis que les 13 l'étaient aux États-Unis.

Pour lutter efficacement contre la résistance aux antimicrobiens, le Canada doit avoir un portrait d'ensemble de l'utilisation des antimicrobiens et de la résistance aux antimicrobiens à l'échelle du pays, ainsi qu'un plan robuste.

[*Français*]

Passons maintenant à nos deux prochains audits, qui sont étroitement liés. Le premier a permis d'examiner l'approche globale du gouvernement en ce qui concerne la modernisation des systèmes de technologie de l'information. Le deuxième a porté sur la modernisation de trois prestations, soit la pension de la Sécurité de la vieillesse, le Régime de pensions du Canada et le régime d'assurance-emploi.

Dans le cadre du premier audit, nous avons constaté qu'environ les deux tiers des quelque 7 500 applications logicielles en usage au gouvernement étaient en mauvais état. Ce chiffre comprend 562 applications essentielles pour la santé, la sûreté, la sécurité et le bien-être économique de la population canadienne.

Nous avons constaté que plusieurs facteurs avaient contribué à des retards et à l'augmentation des coûts, y compris un manque de surveillance et de leadership centralisés, une pénurie de personnes qualifiées pour exécuter les travaux requis et une approche de financement rigide. Plus ces systèmes tardent à être modernisés, plus il y a un risque qu'ils tombent en panne et que la population canadienne perde l'accès à des services essentiels.

Notre audit du programme de Modernisation du versement des prestations a fait écho à ces constatations. Les progrès relatifs à la modernisation des trois systèmes assurant le versement de prestations à la population canadienne ont été entravés par des retards, des augmentations de coûts et des problèmes de dotation. Le programme est à mi-parcours de son calendrier de 13 ans, et le versement de toutes les prestations est encore assuré au moyen de systèmes vieux de 20 à 60 ans.

Cet audit illustre aussi que le mécanisme de financement du gouvernement convient mal aux grands projets de technologies de l'information. Lorsque le programme a été lancé en 2017, Emploi et Développement social Canada avait estimé qu'il coûterait 1,75 milliard de dollars. Le montant a été révisé deux

twice to reach \$2.5 billion in April 2022. It's likely to change again in the face of further delays and challenges. These revisions amount to a 43% increase of the 2017 number. None of the three benefits have been migrated to the new platform.

[English]

We found that Employment and Social Development Canada adjusted its approach to address delays and challenges. For example, the department moved Old Age Security to the front of its migration priority list, as it is the oldest of the three systems and the one at the greatest risk of failing.

While Employment and Social Development Canada's decision to focus on migrating the systems rightly prioritized the continuity of benefits, I am concerned that further challenges and delays could result in shortcuts to maintain the timelines or budget and cutting back on the transformation, as happened with the Phoenix pay system. This would result in a final product that fails to meet the needs of Canadians.

Our next audit looked at the processing of immigration applications for permanent residence. We found delays, backlogs and inefficiencies that affect the lives of people seeking to permanently make Canada their home, with the greatest impact on those applying to refugee programs.

While Immigration, Refugees and Citizenship Canada improved the time it took to process applications and reduced backlogs in 2022, it did not meet its service standards for prompt processing in any of the eight programs we examined.

People applying to refugee programs waited the longest, on average close to three years. At the end of 2022, 99,000 refugees were still waiting for a decision on their application and will likely be waiting years.

We found that most delays and backlogs were caused by the department's own processes. For example, the department did not always process applications in the order they were received, causing older applications to get further backlogged, or routed applications to offices without considering their processing capacity.

fois depuis, et il a atteint 2,5 milliards de dollars en avril 2022. Il changera probablement encore lorsque d'autres retards et difficultés surviendront. Ces révisions représentent une hausse de 43 % par rapport à 2017 et pourtant, aucune des trois prestations n'a encore migré vers la nouvelle plateforme.

[Traduction]

Nous avons constaté qu'Emploi et Développement social Canada avait modifié sa façon de traiter les retards et autres obstacles. Par exemple, le ministère a placé le programme de la Sécurité de la vieillesse en tête de liste de priorité en matière de migration, car il s'agit du plus vieux des trois systèmes et de celui qui risque le plus de tomber en panne.

Bien que la décision d'Emploi et Développement social Canada de procéder d'abord à la migration des systèmes donne à juste titre la priorité au maintien du versement des prestations, je suis préoccupée par le fait que de nouvelles difficultés et de nouveaux retards pourraient entraîner des raccourcis pour respecter les échéanciers ou le budget et limiter la transformation, comme dans le cas du système de paye Phénix. Cela aboutirait à un produit final qui ne répondrait pas aux besoins des Canadiens.

Notre prochain audit a examiné le traitement des demandes de résidence permanente. Nous avons constaté des retards, des arriérés et des inefficiences qui ont des répercussions sur la vie des personnes qui souhaitent s'établir en permanence au Canada, la plus grande étant l'incidence sur les personnes qui soumettent une demande dans le cadre des programmes pour les réfugiés.

Bien qu'en 2022, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada a de façon générale réduit le temps de traitement des demandes et le nombre de dossiers accumulés, le ministère n'a pas respecté le délai fixé par ses normes de service pour le traitement des demandes dans les huit programmes que nous avons examinés.

Les personnes présentant une demande au titre des programmes pour les réfugiés ont attendu le plus longtemps, soit en moyenne près de trois ans. À la fin de 2022, environ 99 000 personnes réfugiées attendaient encore une décision concernant leur demande et, elles attendront probablement pendant des années.

Nous avons constaté que la plupart des retards et des arriérés étaient causés par les pratiques de travail du ministère. À titre d'exemple, le ministère ne traitait pas toujours les demandes selon l'ordre dans lequel elles étaient reçues, de sorte que les demandes plus anciennes continuaient de s'accumuler, et il ne tenait pas compte de la capacité de ses bureaux lorsqu'il transmettait les demandes à traiter.

[Translation]

The department also didn't assess whether its automated eligibility assessment tool reduced processing times or identified and resolved any unintended differential outcomes.

The department needs to analyze its backlogs to understand the root causes for differential outcomes. It must also ensure that the tools that it implements aren't contributing to these differences. It must match workloads to available resources to improve processing times.

Our last audit looked at actions taken by six federal organizations to foster an inclusive organizational culture and correct conditions of disadvantage in employment experienced by racialized employees. We found that all six organizations had action plans to address equity, diversity and inclusion. However, none of them measured or comprehensively reported on progress against outcomes.

Although the six organizations that we audited focused on the goal of assembling a workforce representative of Canadian society, that's only the first step. It isn't enough to achieve the change needed to create a truly inclusive workplace. For that change to happen, departments need to actively engage with their racialized employees, use their data to inform their decisions and hold their leadership accountable for delivering change.

[English]

These issues are not new. If COVID-19 taught us anything, it's that being prepared and acting early costs less and results in better outcomes. I said it in March 2021 and I will repeat it today: the government should not need a crisis to understand the importance of prompt action.

Mr. Chair, this concludes my opening statement. We would be pleased to answer questions. Thank you.

[Translation]

The Chair: Thank you for your statement, Ms. Hogan. Your participation here today helps our committee focus on our four broad unifying principles. These principles are transparency, accountability, reliability and predictability of the budget.

Thank you again for taking the time to speak.

[Français]

De plus, le ministère n'avait pas évalué si son outil automatisé d'évaluation de la recevabilité avait réduit le temps de traitement. Il n'avait pas non plus évalué ni éliminé les écarts non intentionnels dans les résultats.

Le ministère doit analyser son accumulation de demandes pour comprendre les causes profondes des écarts dans les résultats. Il doit aussi s'assurer que les outils qu'il met en œuvre ne contribuent pas à ces écarts, et il doit faire correspondre les charges de travail avec les ressources afin d'améliorer les temps de traitement.

Notre dernier audit a permis d'examiner les mesures prises par six organisations fédérales pour favoriser une culture organisationnelle inclusive et corriger les désavantages que connaissent les personnes racisées en milieu de travail. Nous avons constaté que les six organisations avaient toutes établi des plans d'action en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, mais qu'aucune d'entre elles ne mesurait ou ne rendait compte de manière exhaustive des progrès accomplis par rapport aux résultats attendus.

Même si les six organisations que nous avons auditées avaient mis leurs efforts à constituer un effectif représentatif de la société canadienne, il ne s'agit là que de la première étape. Elle ne suffit pas à propulser le changement requis pour créer un milieu de travail réellement inclusif. Pour qu'un tel changement se produise, les ministères doivent mobiliser activement les membres du personnel racisés, utiliser les données dont ils disposent pour éclairer la prise de décisions, et tenir les cadres de direction responsables de concrétiser le changement.

[Traduction]

Les enjeux que je soulève aujourd'hui ne sont pas nouveaux. Si la COVID-19 nous a appris quelque chose, c'est qu'une préparation adéquate et une intervention rapide coûtent moins cher et donnent de meilleurs résultats. Je l'ai dit en mars 2021 et je le répète aujourd'hui : il ne devrait pas falloir qu'une crise éclate pour que le gouvernement saisisse l'importance d'agir promptement.

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration liminaire. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du comité. Je vous remercie.

[Français]

Le président : Merci beaucoup pour votre déclaration, madame Hogan. Votre présence parmi nous aujourd'hui permet à notre comité de se concentrer sur nos quatre grands principes communs : la transparence, la responsabilité; la fiabilité et la prévisibilité du budget.

Merci encore d'avoir pris le temps de témoigner.

[English]

Before I recognize Senator Marshall for questions, as chair of the committee, I would like to welcome two new senators who are now permanent members of the Standing Senate Committee on National Finance. Thank you very much for choosing the Finance Committee. There is no doubt that your experience is laudable to all Canadians from coast to coast to coast. I recognize Senator Joan Kingston from New Brunswick and Senator Krista Ross from New Brunswick.

We will now proceed to questions. I would like to share with senators that you will have a maximum of five minutes each for the first round and a maximum of three minutes each for the second round. Therefore, please ask your questions directly to the witnesses. Witnesses, please respond concisely, and the clerk will follow the clock.

Senator Marshall: Ms. Hogan, thank you and all your staff for being here tonight.

My questions relate to the two reports on the information technology systems. It was very concerning to me when I read the two reports because I got the impression that the systems in government haven't been given the attention that they deserve. I raised the issue of your reports with Treasury Board officials as well as with Employment and Social Development Canada. I think I might have even mentioned them to Shared Services to try to get a handle on what is going on.

When Employment and Social Development Canada testified and I raised the issue of the concerns in your report, their response was fairly positive. What kind of follow-up do you do with regard to your audits and your audit reports? Do you track them, or do you wait until a period of time has elapsed before you go back? The story I get from them isn't exactly consistent with what's in your report. Could you just sort of bridge that gap for me as to what could have happened there?

Ms. Hogan: I would tell you the answer is really that it depends. There are times when we will keep a close eye on things and other times when we feel it's best suited to give the government time to put some plans into action.

I think here what I would say is the government is doing a lot. They are spending a lot of money and time on maintaining old systems. While that is needed because the stability of Old Age Security and Employment Insurance is essential, they also need to spend some time deciding whether they want to build a new system or buy a new system. Really, the focus has been on the first part, just sort of the maintenance. I would kind of equate it to driving a 50-year-old car. You can drive a 50-year-old car; it's

[Traduction]

Avant de céder la parole à la sénatrice Marshall pour entamer la période de questions, et à titre de président du comité, j'aimerais souhaiter la bienvenue à deux nouvelles sénatrices qui sont maintenant des membres permanentes de notre comité. Je vous remercie sincèrement d'avoir choisi le comité des finances. Il ne fait aucun doute que tous les Canadiens, d'un océan à l'autre, trouvent votre expérience louable. Je salue donc la sénatrice Joan Kingston, du Nouveau-Brunswick, et la sénatrice Krista Ross, aussi du Nouveau-Brunswick.

Nous passons maintenant aux questions. Je mentionne aux sénateurs qu'ils disposent chacun d'un maximum de cinq minutes au premier tour, et d'un maximum de trois minutes au deuxième tour. Veuillez donc poser vos questions directement aux témoins, et je demande aux témoins de donner des réponses concises. Notre greffière surveillera le temps.

La sénatrice Marshall : Madame Hogan, je vous remercie et je remercie tous les membres de votre personnel d'être avec nous ce soir.

Mes questions portent sur les deux rapports sur les systèmes de technologie de l'information. J'ai trouvé ces deux rapports très inquiétants, car j'ai l'impression que le gouvernement n'accorde pas autant d'importance qu'il le devrait à ces systèmes. J'ai parlé de vos rapports à des représentants du Conseil du Trésor, de même que d'Emploi et Développement social Canada. Je pense même l'avoir fait avec Services partagés Canada pour essayer de comprendre ce qui se passe.

Lorsque des représentants d'Emploi et Développement social sont venus témoigner et que je leur ai parlé des problèmes soulevés dans votre rapport, leur réponse a été plutôt positive. Quel genre de suivi effectuez-vous après vos audits et vos rapports d'audit? Effectuez-vous un suivi, ou attendez-vous qu'un certain temps se soit écoulé avant d'y retourner? Ce que j'ai entendu ne concorde pas tout à fait avec ce qui se trouve dans votre rapport. Pourriez-vous m'aider à comprendre l'écart entre les deux versions et ce qui a pu se passer?

Mme Hogan : Je vous dirais que cela dépend. Dans certains cas, nous gardons un œil sur ce qui se passe, et dans d'autres, nous estimons qu'il est préférable de donner au gouvernement le temps de mettre en place un plan d'action.

Je dirais que dans ce cas, le gouvernement fait beaucoup de choses. Il consacre beaucoup d'argent et de temps à l'entretien de ses vieux systèmes. Dans le cas de la sécurité de la vieillesse et de l'assurance-emploi, la stabilité des systèmes étant essentielle, il est nécessaire qu'il le fasse, mais le ministère doit aussi décider s'il veut construire, ou acheter, un nouveau système. Les efforts sont concentrés sur le premier élément, sur l'entretien. Je dirais que c'est comme conduire une auto qui a

just costly to maintain, it might not always be that reliable, and eventually, you have to decide if you need a new car.

Senator Marshall: What is the issue within government? Is it an issue with regard to leadership? Speaking with the department and speaking with Treasury Board officials and Shared Services, it sounds like the responsibility for systems development and systems within government is almost split between different groups. It's hard to get a handle when talking to these different groups as to who exactly is responsible. You have the Benefits Delivery Modernization programme, which will be \$2.5 billion, but it was really difficult to get a handle on who is responsible for it. Is it the department, or is it Treasury Board? It seems like I don't even know if they know exactly who is in charge.

Ms. Hogan: Every time there is a big project like this, there needs to be a central department that takes accountability. The "business owner" is usually the terminology used in the public service. In the case of Benefits Delivery Modernization, it makes sense that it's Employment and Social Development Canada, given the programs that we're talking about. In another instance, it could be a completely different department.

What do I think are some of the big reasons that there hasn't been a lot of time or money invested in IT? I think I would chalk it up to three buckets. I would tell you that there has been a lack of centralized leadership and oversight. It has been 24 years since the public service themselves identified that aging IT was a concern, yet there is still no plan to drive what that modernization might look like. Even understanding the total dollar value needed to invest to modernize is something that is missing. That lack of centralized leadership is definitely something that needs to improve. That would include oversight. While we're seeing some additional oversight, Treasury Board Secretariat right now, where the Chief Information Officer of Canada is, can really only have oversight over 25 projects. Well, there are thousands of projects.

The second thing I would highlight is a lack of personnel with the specialized skills that might be needed to modernize. There are skills right now to maintain some of the older systems. While you need that to transition, you also need the skills to innovate and be different.

Then the last thing I would talk about is probably the slow and rigid funding approach. I would tell you that the funding approach is not really aligned with short-term, medium-term and long-term needs. It's not very flexible or adaptable to the fact that you could identify how much money you need today to change a system in five to ten years, but the dollar today will not go as far as it will in five to ten years from now. The funding system needs to be adaptable.

50 ans. On peut la conduire, mais elle coûte cher d'entretien et n'est sans doute pas toujours fiable, mais il faut décider à un moment donné s'il nous en faut une nouvelle.

La sénatrice Marshall : Quel est le problème au sein du gouvernement? Est-ce une question de leadership? Après avoir parlé au ministère, au Conseil du Trésor et à Services partagés, il semble que les systèmes et la conception des systèmes au sein du gouvernement soient une responsabilité qui est partagée entre différents groupes. Quand on parle à ces différents groupes, il est difficile de comprendre qui exactement assume la responsabilité. Prenons le Programme de modernisation du versement des prestations, qui coûtera 2,5 milliards de dollars. C'est très difficile de comprendre qui en est responsable. Est-ce le ministère, ou est-ce le Conseil du Trésor? Je me demande même s'ils savent exactement qui en est responsable.

Mme Hogan : Dans tous les grands projets comme celui-là, il doit y avoir un ministère central qui rend des comptes. Le terme employé dans la fonction publique pour le désigner est « propriétaire fonctionnel ». Dans le cas de la Modernisation du versement des prestations, vu la nature du programme, ce serait logiquement Emploi et Développement social Canada qui assumerait ce rôle. Dans d'autres cas, ce pourrait être un autre ministère.

Pourquoi n'a-t-on pas investi beaucoup de temps et d'argent dans les TI? Il existe selon moi trois raisons principales. La première est l'absence de surveillance et de leadership centralisés. C'est la fonction publique qui a elle-même décrété, il y a 24 ans, que le système de TI vieillissant était préoccupant. Pourtant, aucun plan n'est encore établi pour entamer la modernisation. La valeur totale en dollars qui devra être investie n'a même pas été déterminée. Il faut vraiment instaurer un leadership plus centralisé avec une composante de surveillance. Des mécanismes de contrôle ont été ajoutés, mais au Secrétariat du Conseil du Trésor, où travaille la dirigeante principale de l'information du Canada, 25 projets peuvent être suivis tout au plus. Or, il y a des milliers de projets.

La deuxième raison est le manque de personnel doté des compétences spécialisées nécessaires à la modernisation. La fonction publique compte du personnel en mesure de maintenir certains des vieux systèmes. Ces compétences sont essentielles pour opérer la transition, mais il faudrait en ajouter d'autres qui seraient liées à l'innovation et au changement.

La troisième raison est probablement la lenteur et la rigidité du processus de financement, qui l'empêchent de s'ajuster aux besoins à court, à moyen et à long terme. Ce processus n'a pas la souplesse nécessaire pour tenir compte que la valeur établie aujourd'hui des dollars à investir pour modifier un système aura diminué au moment de déployer les modifications en question dans 5 ou 10 ans. Le processus de financement devrait être adaptable.

Senator Marshall: Where did the \$2.5 billion come from? When you're looking at government programs, you can almost look at a program and say, "Oh, look, there's the budget for it," but when you look for the modernization program in ESDC and say the estimate is \$2.5 billion, you can't find that figure anywhere. Where is it? Is it split all over? Is it split in other departments? How do you track this information?

Ms. Hogan: I think that's an estimate of the budget that might be needed — I'll invite Jean Goulet, if he wants, to add something when I'm done — but it is really now the budget, so you won't need all of that in year one. It will need to be flowed to the department over a period of time, but the first task is to have an accurate budget.

Senator Marshall: I have to check on my time. Do I have any more time?

The Chair: One more question, please.

Senator Marshall: In your report, you do a short report where you talk about the financial statement audits, and then you also talk about your audit of the consolidated financial statements. I notice that even in there you raise the issue of problems with some of the systems that generate information for the preparation of the Public Accounts of Canada. Can you just elaborate briefly on that? There wasn't a lot of detail. I couldn't get a good handle on it. You have it in your summary report, so you must be concerned about it. When I read it, I don't get the same level of concern.

Ms. Hogan: The report you're referring to is our financial commentary, which is a report that we issue annually when the Public Accounts of Canada are tabled. It includes observations that I make around the financial statements, including Phoenix.

When it talks about IT concerns that we raised there, there are IT concerns that we raise as we do financial audits across the Crown corporations and all of the departments. They would be less about changing systems that we're looking at in these two performance audits and more around concerns that we see when it comes to putting together the financial statements. Many times it might be access control issues and that users who have access to financial information maybe don't need it, or they have too much access to do their job. Those are really recommendations to improve financial controls as we prepare the financial statements. It is very different from replacing aging IT infrastructure.

La sénatrice Marshall : D'où viennent les 2,5 milliards de dollars? Habituellement, les budgets rattachés à un programme gouvernemental sont très faciles à trouver dans la documentation du programme en question. Par contre, on ne peut pas en dire autant du programme de modernisation à Emploi et Développement social Canada. Nous savons que le projet est estimé à 2,5 milliards de dollars, mais ce chiffre n'apparaît nulle part. Où est ce montant? A-t-il été morcelé? Est-il réparti entre plusieurs ministères? Comment faire pour recenser ces informations?

Mme Hogan : Il faudrait peut-être consulter une estimation du budget. M. Goulet pourrait ajouter quelque chose s'il le souhaite lorsque j'aurai terminé. Au stade du budget, les fonds ne sont pas tous octroyés la première année. Le versement des fonds au ministère s'échelonne sur une période donnée, mais la première étape est d'établir un budget réel.

La sénatrice Marshall : J'aimerais vérifier s'il me reste encore du temps. M'en reste-il, monsieur le président?

Le président : Vous pouvez poser une dernière question.

La sénatrice Marshall : Votre rapport renferme un rapport succinct sur les audits des états financiers, suivi d'une présentation de l'audit des états financiers consolidés. Vous soulignez dans le rapport succinct les problèmes liés à un certain nombre de systèmes qui génèrent les informations utilisées dans la préparation des Comptes publics du Canada. Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet? Comme le contenu n'est pas très détaillé, je n'ai pas vraiment pu me faire une tête. Je suppose que ces problèmes vous préoccupent, car vous les avez indiqués dans le rapport succinct. Pourtant, lorsque je lis le texte, je ne perçois pas le même niveau de préoccupation.

Mme Hogan : Ce dont vous parlez, ce sont en fait les commentaires sur les audits financiers, que nous publions chaque année lors du dépôt des Comptes publics du Canada et qui renferment mes observations sur les états financiers, y compris sur le système Phénix.

Les préoccupations liées aux TI qui y sont consignées sont du même type que celles qui sont signalées dans nos audits des états financiers des ministères et des sociétés d'État. Elles ne portent habituellement pas sur des changements de systèmes tels que ceux que nous avons recommandés dans nos deux audits de performance. Elles traitent plutôt des problèmes que nous relevons lorsque nous regroupons les états financiers. Souvent, ce sont des problèmes liés, par exemple, au contrôle de l'accès ou encore aux utilisateurs qui ont accès à des informations financières dont ils n'ont pas besoin ou qui disposent d'un trop grand accès pour ce qu'exigent leurs tâches. Les recommandations en question visent en fait à améliorer les contrôles financiers lors de la préparation des états financiers. Elles n'appartiennent pas à la même catégorie que celles qui portent sur le remplacement des infrastructures de TI vieillissantes.

Senator Marshall: Compared to what you've said about the ESDC system and what you have, the concerns are not of the same magnitude as the concerns that you have with regard to the information used to generate the Public Accounts?

Ms. Hogan: I would tell you that the current systems that process Old Age Security and Employment Insurance are feeding into the numbers that appear in the Public Accounts of Canada. Those systems are operating; it's just that they are very old and at risk of failure. The older they get, and the longer the government waits to replace them, there's a risk that they will fail and benefits won't make it to Canadians. It's very different preparing the statements versus delivering income support to Canadians that need it.

[Translation]

Senator Forest: Thank you for being here. We have the opportunity to learn some interesting yet worrying information.

While you were speaking, I noted that 7,500 applications currently in use are in poor health. This includes 562 applications that are essential for health, safety, security or economic well-being. Examples include the Phoenix situation and failures, particularly when it comes to immigration.

After completing your report, can you verify whether any action has been taken?

I'm quite concerned about the apparent lack of coordination. It seems that short-term management is the order of the day, and that no one is really taking charge of this vital issue for the security of Canadians.

Ms. Hogan: Yes. I would say that there's a lack of centralized leadership. This leadership should be provided by the Treasury Board Secretariat.

A number of departments were surveyed as part of our audit on modernizing information technology systems. A number of departments told us that they didn't have enough money to modernize their systems, so they opted simply to continue running them.

The need for a different approach is clearly being felt across the government. This starts with centralized leadership to help identify all systems in poor health. The list is incomplete right now. It isn't up to date, and some departments aren't providing timely information on the associated cost. This information is needed to modernize all systems.

La sénatrice Marshall : Les préoccupations que vous avez soulevées concernant les informations utilisées pour générer les Comptes publics sont-elles de la même ampleur que les observations que vous avez formulées sur le système d'Emploi et Développement social Canada?

Mme Hogan : Les systèmes qui assurent le traitement des prestations de la Sécurité de la vieillesse et de l'assurance-emploi apparaissent dans les chiffres des Comptes publics du Canada. Ces systèmes sont encore fonctionnels, mais comme ils sont très âgés, ils risquent de tomber en panne. Plus ils sont vieux et plus le gouvernement attend pour les remplacer, plus le risque est élevé qu'ils flanchent et que les prestations ne soient pas versées aux Canadiens. Il y a une grande différence entre la préparation d'états financiers et la prestation de soutien au revenu pour les Canadiens qui en ont besoin.

[Français]

Le sénateur Forest : Merci beaucoup de votre présence, qui nous donne l'occasion d'apprendre des choses fort intéressantes, mais qui sont aussi fort inquiétantes.

Je prenais connaissance, pendant votre intervention, qu'il y avait d'entrée de jeu 7 500 applications en usage actuellement qui sont en mauvais état, dont 562 essentielles pour la santé, la sûreté, la sécurité ou le bien-être économique. On pense entre autres à ce qui s'est passé avec Phénix ou aux ratés, particulièrement dans le domaine de l'immigration.

À la suite de votre rapport, êtes-vous en mesure de vérifier si des mesures ont été prises?

Ce qui me préoccupe beaucoup, c'est qu'on dirait qu'il n'y a pas de coordination. On dirait qu'on fait de la gestion à court terme et que personne ne prend vraiment en charge cet enjeu qui est capital pour la sécurité des Canadiens et des Canadiennes.

Mme Hogan : Oui, je dirais qu'il y a un manque de leadership central qui devrait être exercé par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

On a mené un sondage auprès de plusieurs ministères lors de notre audit sur la modernisation des systèmes de technologie de l'information. Plusieurs ministères nous ont répondu qu'ils n'avaient pas assez d'argent pour moderniser leur système et ils font donc le choix de seulement continuer à exploiter les systèmes.

Le besoin d'une approche différente se fait vraiment sentir au sein du gouvernement, et cela débute par un leadership central pour s'assurer que tous les systèmes en mauvais état sont identifiés. La liste est incomplète en ce moment, parce qu'elle n'est pas à jour, et certains ministères ne fournissent pas l'information en temps opportun sur le coût qui s'y rattache. Il s'agit d'une information nécessaire pour moderniser tous les systèmes.

The government could then set priorities. To that end, one of our recommendations was really to prioritize the limited funding towards the most critical systems, in order to develop a real plan.

I must admit that this puzzles me. After 24 years, there still isn't any plan.

Senator Forest: You said earlier that there were certain action plans, but no assessments. It seems that the concept of performance indicators and accountability isn't found in all government functions.

Who is really accountable when it comes to a critical situation for the country and certain action plans and objectives? You brought up this issue in a number of your reports. Do you think that this concept of accountability and performance indicators is found in departments and agencies?

Ms. Hogan: Honestly, I think that it depends. That's my answer. The public service does an excellent job of drafting action plans. However, often the implementation is delayed or misses the target.

We often focus on the fact that we're doing something, rather than on making sure that outcomes are achieved.

In my opinion, accountability must be assigned to the deputy minister of each department. They must ensure that their action plans are actually implemented and determine their needs.

The response is that there has been a lack of investment in information technology systems for decades. Clearly, centralized leadership will be needed to address the issue. It isn't just an issue in one department. There's really a broader issue in the government when it comes to information technology systems.

Senator Forest: In reality, it isn't "sexy" to want to update our information systems. Clearly, from a political standpoint, this may not be the top priority.

Who do you think should be responsible for putting their foot down and saying that we're undermining our public services, including services related to health and safety? Should it be the Privy Council? Who do you think should take on this responsibility?

Ms. Hogan: It is true that the tension between politics and the public service is challenging. A politician's field of vision is really limited to the short term, usually four years or less. The public service is responsible for taking a long-term view and ensuring that consideration is given to future generations.

Ensuite, le gouvernement pourrait établir des priorités. C'est pour cette raison qu'une de nos recommandations était vraiment de prioriser les sommes limitées vers les systèmes les plus critiques afin de se doter d'un vrai plan.

J'avoue que cela me rend perplexe, car après 24 ans, il n'y a pas encore de plan.

Le sénateur Forest : Vous disiez plus tôt qu'il y avait certains plans d'action, mais qu'on ne faisait pas d'évaluation. Cela m'apparaît comme une notion d'indicateurs de performance et d'imputabilité qui n'est pas présente dans l'ensemble des fonctions du gouvernement.

Qui est vraiment imputable d'une situation critique pour le pays et en ce qui concerne certains plans d'action et objectifs qu'on se donne? Vous le notez dans plusieurs des rapports que vous avez produits, mais sentez-vous que cette notion d'imputabilité et d'indicateurs de performance est présente au sein des ministères et des organismes?

Mme Hogan : Honnêtement, je pense que cela dépend. C'est la réponse que je vous donnerais. La fonction publique est excellente pour rédiger des plans d'action, mais souvent, la mise en œuvre est tardive ou rate l'objectif.

Souvent, nous sommes concentrés sur le fait de faire quelque chose au lieu de s'assurer que les résultats sont atteints.

L'imputabilité, selon moi, doit être attribuée au sous-ministre de chacun des ministères. Ils doivent s'assurer que leurs plans d'action sont vraiment mis en œuvre et de déterminer leurs besoins.

Quand la réponse est qu'il y a eu un manque d'investissement pendant des décennies au chapitre des systèmes de technologie de l'information, il est certain qu'il faudra un leadership central pour régler le problème. C'est différent d'un enjeu dans un seul ministère; il y a vraiment un plus gros problème au sein du gouvernement quand il est question des systèmes d'information technologique.

Le sénateur Forest : En réalité, ce n'est pas « sexy » de vouloir actualiser nos systèmes informatiques; c'est clair que sur le plan politique, ce n'est peut-être pas la grande priorité.

Selon vous, qui devrait porter cette responsabilité de mettre son pied à terre et d'affirmer que nous sommes en train de fragiliser nos services publics, soit des services liés à la santé et à la sécurité? Est-ce que ce devrait être le Conseil privé? Selon vous, qui devrait assumer cette responsabilité?

Mme Hogan : C'est vrai que la tension entre le politique et la fonction publique, c'est difficile. Le politique a vraiment un champ de vision à court terme; habituellement d'une durée de quatre ans ou moins. C'est la responsabilité de la fonction publique de s'assurer de penser aux prochaines générations et d'avoir un aperçu à long terme.

It also depends on the issue. If only one department is affected, it's up to the deputy minister to have a constructive discussion with their minister. When the issue has a wider impact on government, a central agency like Treasury Board would be paired with a department official to deliver the response. That official would then liaise with the minister responsible.

The government should expect to invest in systems that aren't visible to ensure that they run smoothly for future generations.

Senator Forest: You said government organizations are adept at coming up with plans, but not so good at assessing whether they are meeting the objectives. Similarly, they aren't so good at following through on their fine plans. They come up with a great plan, but it's actually more like a dream or wish. They aren't able to measure progress towards the objectives in their plans in a professional or meaningful way.

Ms. Hogan: Again, I would say it depends. When it comes to the IT audits, first, there is no plan. The government needs a modernization plan. That is the first step in the right direction.

In terms of our audit on inclusion in the public service, I would say that many good initiatives were undertaken, and they really changed the face of the public service. However, all the focus was on the actions, not on the outcomes. The gap lies in examining the outcomes to see whether racialized employees really feel valued and included in the public service or whether the face of the public service has merely changed.

I would say it's both: having the right plan and being results-oriented.

[English]

Senator Loffreda: Thank you for being here, for the audit reports and your opening statement, although it is concerning.

If I could start where you started, with the audit of the antimicrobial resistance, you do make a bold statement in your initial comments where the rate of resistance to first-line antibiotics in Canada was estimated at 26% in 2018 and is expected to reach 40% by 2050. You found the federal government has not done enough to address this problem. Also, you say that the Public Health Agency of Canada released a pan-Canadian action plan on antimicrobial resistance in June 2023, but it lacks critical elements. Both organizations know that successfully encouraging companies to bring new drugs into Canada will solve this issue or problem, but it requires

Cela dépend encore des enjeux. S'il s'agit d'un enjeu lié à un seul ministère, c'est au sous-ministre de s'assurer qu'il a une bonne discussion avec son ministre. Quand cela devient plus large à l'échelle du gouvernement, le rôle pourrait être jumelé entre les organismes centraux, comme le Conseil du Trésor, et le représentant du ministère qui devrait parler au ministre responsable.

Il faut s'attendre à devoir investir dans ce qu'on ne voit pas si on veut s'assurer d'un bon fonctionnement pour les générations à venir.

Le sénateur Forest : Vous dites que nous sommes des spécialistes de l'élaboration des plans, mais qu'on ne semble pas très forts pour évaluer dans quelle mesure on pourra atteindre nos objectifs. On ne semble pas très forts non plus pour assurer un suivi de ces beaux plans. En fait, on élabore de beaux plans, mais c'est comme un rêve ou un souhait; on ne semble pas faire de suivi professionnel et serré des plans d'action qu'on réussit à se donner.

Mme Hogan : Je dirais encore que cela dépend. Pour ce qui est des audits sur la technologie de l'information, premièrement, il n'y a pas de plan; il faut avoir un plan de modernisation. Cela serait le premier pas dans la bonne direction.

Si je pense à notre audit sur l'inclusion dans la fonction publique, je dirais qu'il y a beaucoup de belles activités qui ont été réalisées, qui ont vraiment changé le visage de la fonction publique. Cependant, tout le monde était concentré sur les actions et non sur les résultats. Il y a aussi un manque lorsqu'il s'agit de vraiment se pencher sur les résultats pour voir si les fonctionnaires racisés se sentent vraiment valorisés et inclus dans la fonction publique, ou si on a juste changé le visage de la fonction publique.

Je dirais qu'il y a les deux, de bons plans et le fait d'avoir comme objectif les résultats.

[Traduction]

Le sénateur Loffreda : Merci de votre présence parmi nous aujourd'hui. Merci également pour les rapports d'audits et pour votre déclaration liminaire, même si ce que vous décrivez est préoccupant.

Je vais commencer par le premier sujet dont vous avez traité dans votre déclaration liminaire, soit l'audit sur la résistance aux antimicrobiens. Vous faites un constat percutant lorsque vous soulignez que le taux de résistance aux antibiotiques de première ligne au Canada estimé à 26 % en 2018 atteindra vraisemblablement 40 % d'ici 2050. Vous avez conclu que le gouvernement fédéral n'en avait pas fait assez pour régler le problème. Vous avez dit également que l'Agence de la santé publique du Canada avait publié le Plan d'action pancanadien sur la résistance aux antimicrobiens en juin 2023, mais que ce plan est incomplet. Les organismes concernés savent que si nous

regulatory and economic incentives. Have you identified these regulatory and economic incentives that are required? Why haven't they been done as of yet? When will they be done? This is very important to Canadians. You conclude with a remarkable statement. These issues are not new. If COVID-19 taught us anything, it's that being prepared and acting early costs less and results in better outcomes. You said in March 2021 and repeated today that the government should not need a crisis to understand the importance of prompt action. Those are very bold statements, and I would like you to elaborate as to what your follow-up will be. What economic and regulatory incentives should be identified and provided? Do we need new legislation? Then the follow-up on those issues.

Ms. Hogan: This is the second time that we audited antimicrobial resistance; we audited it previously in 2015. While we've seen some progress, I would say it is small progress. The World Health Organization ranks antimicrobial resistance as one of the top 20 global public health crises that face the world, so while we all paused and held our breath during the pandemic, this was something we were aware of before it. Better action is needed.

When it comes to the regulatory and economic incentives that you mentioned, it was known back in 2015 and acknowledged by the departments in that something needed to be done. When it comes to what needs to be done, I am not the one who tells the government what policy or regulatory framework should be put in place. I can only hold it to its plans and commitments and then whether they've acted on whatever new policy they have put in place.

When you look at this, access to new drugs is important because viruses are continuously evolving. Ensuring Canada continues to have access to new and emerging drugs would help individuals who might need them to survive. It's concerning here because there are drugs available; it's just that they are not available in Canada.

I would encourage that the Public Health Agency of Canada and Health Canada need to actually dedicate resources and a budget. Up until this most recent year, all of the work done around antimicrobial resistance was found from their existing budget — there was no dedicated funding — so I would think that's part of the reason why we've seen very little progress since our previous audit in 2015.

convainquions les pharmaceutiques à commercialiser de nouveaux médicaments au Canada, le problème serait réglé, mais qu'il faudrait pour cela mettre en place des mesures incitatives réglementaires et économiques. Avez-vous recensé les mesures incitatives essentielles qu'il faudrait prendre? Pourquoi ne sont-elles pas encore en place? À quel moment le seront-elles? C'est très important pour les Canadiens. Vous terminez avec une autre déclaration massue en soulignant que ces enjeux ne sont pas nouveaux. Vous ajoutez que si la COVID-19 nous a appris quelque chose, c'est qu'une préparation adéquate et une intervention rapide coûtent moins cher et donnent de meilleurs résultats. Vous réitérez aujourd'hui ce que vous avez dit en mars 2021 : il ne devrait pas falloir qu'une crise éclate pour que le gouvernement saisisse l'importance d'agir promptement. Ce sont des déclarations très fortes. Pourriez-vous expliquer comment vous ferez le suivi? Quelles mesures économiques et réglementaires devraient être mises en œuvre? Doit-on adopter de nouvelles lois? Bref, j'aimerais savoir comment vous allez suivre l'évolution de ces enjeux.

Mme Hogan : C'est la deuxième fois que nous vérifions la résistance aux antimicrobiens; nous l'avons déjà fait en 2015. Bien que nous ayons constaté certains progrès, je dirais qu'ils sont modestes. L'Organisation mondiale de la santé classe la résistance aux antimicrobiens parmi les 20 principales crises de santé publique auxquelles le monde est confronté, si bien que nous avons tous fait une pause et retenu notre souffle pendant la pandémie, mais c'est quelque chose dont nous étions conscients avant. Des mesures plus efficaces sont nécessaires.

En ce qui concerne les incitatifs réglementaires et économiques que vous avez mentionnés, on savait déjà en 2015, et les ministères l'ont reconnu, qu'il fallait faire quelque chose. Pour ce qui est des mesures à prendre, ce n'est pas moi qui dis au gouvernement quelle politique ou quel cadre réglementaire doit être mis en place. Je ne peux que l'obliger à respecter ses plans et ses engagements et à vérifier ensuite s'il a agi en fonction de la nouvelle politique qu'il a mise en place.

L'accès à de nouveaux médicaments est important, car les virus évoluent en permanence. Veiller à ce que le Canada continue d'avoir accès aux médicaments nouveaux et émergents aiderait les personnes qui pourraient en avoir besoin pour survivre. La situation est préoccupante, car il existe des médicaments, mais ils ne sont pas disponibles au Canada.

J'encourage l'Agence de santé publique du Canada et Santé Canada à consacrer des ressources et un budget. Jusqu'à l'année dernière, tous les travaux réalisés sur la résistance aux antimicrobiens étaient financés par leur budget existant — il n'y avait pas de financement dédié —, et je pense que c'est en partie la raison pour laquelle nous avons vu très peu de progrès depuis notre audit précédent en 2015.

Senator Loffreda: Why is there no dedicated funding? Is it because it's about perception, right? It's not seen by the public so they don't pay attention to it?

If you look at the U.S., you made a statement that 2 out of 13 new antibiotics used to fight drug-resistance infections are available in Canada, yet all 13 are available in the United States. Why the large difference?

I would like to give you some time to answer that, but I see you have made recommendations, like great auditors do — and you are doing a great job; thank you for that. The report is very insightful. I read it in detail. You're making recommendations from 6.24 to 6.64. Do you feel those recommendations will solve the issue? If they are not put in place, what are the consequences for our government? In private industry, where I come from, the consequences are huge when you're doing an audit and recommendations are not put in place. The people are accountable and will lose their jobs.

Ms. Hogan: There are a lot of questions there.

I'll start off with the difference in access. The difference between Canada and the United States is that most of the manufacturers of the antiviral drugs are in the United States, not in Canada. Canada has very limited manufacturing capability. In order to ensure that Canada has access, as you mentioned, the economic and regulatory incentives need to be there for manufacturers to want to support Canada.

I think our recommendations will definitely move the bar. I would expect that departments need to act on it in a prompt way. As I mentioned earlier, my thoughts about the lack of action is likely linked to the lack of a budget. You can't really expect something to advance, even if you have an action plan, if you don't have dedicated resources to move it forward. There was some funding in the 2023 Budget, and time will tell if the departments take the actions we expect.

Senator Loffreda: Budgets are made by the government. We've seen spending these last years really increase substantially, so I hope that's taken into account going forward. You make those recommendations that they should prioritize health and safety.

Ms. Hogan: The government has many things to spend on, and that's why they need to have a complete picture of what they need to address. Then every department needs to help prioritize the use of the funds they receive in the best ways possible. This is something that everyone's well aware of, and progress needs to be made.

Le sénateur Loffreda : Pourquoi n'y a-t-il pas de financement dédié? Est-ce parce que c'est une question de perception? Le public ne le voit pas et n'y prête donc pas attention?

En ce qui concerne les États-Unis, vous avez déclaré que deux des 13 nouveaux antibiotiques utilisés pour lutter contre les infections résistantes aux médicaments sont disponibles au Canada, alors que les 13 médicaments sont disponibles aux États-Unis. Pourquoi y a-t-il une si grande différence?

J'aimerais vous laisser le temps de répondre à cette question, mais je vois que vous avez formulé des recommandations, comme le font les grands vérificateurs — et vous faites un excellent travail. Je vous en remercie. Le rapport est très perspicace. Je l'ai lu en détail. Vous faites des recommandations de 6.24 à 6.64. Pensez-vous que ces recommandations régleront le problème? Si elles ne sont pas mises en œuvre, quelles seront les conséquences pour notre gouvernement? Dans le secteur privé, d'où je viens, les conséquences sont énormes lorsqu'un audit est réalisé et que les recommandations ne sont pas mises en œuvre. Les personnes concernées doivent rendre des comptes et perdent leur emploi.

Mme Hogan : Vous avez posé de nombreuses questions.

Je commencerai par la différence d'accès. La différence entre le Canada et les États-Unis est que la plupart des fabricants de médicaments antiviraux se trouvent aux États-Unis et non pas au Canada. Le Canada a une capacité de fabrication très limitée. Pour garantir l'accès au Canada, comme vous l'avez mentionné, il faut des incitatifs économiques et réglementaires pour que les fabricants veuillent soutenir le Canada.

Je pense que nos recommandations vont certainement faire bouger les choses. Je m'attends à ce que les ministères agissent rapidement. Comme je l'ai mentionné précédemment, mon opinion sur le manque d'action est probablement liée à l'absence de budget. On ne peut pas vraiment s'attendre à ce que quelque chose progresse, même si l'on dispose d'un plan d'action, si l'on ne dispose pas des ressources nécessaires pour le faire avancer. Le budget de 2023 prévoyait un certain financement, et le temps nous dira si les ministères prennent les mesures auxquelles nous nous attendons.

Le sénateur Loffreda : Les budgets sont établis par le gouvernement. Ces dernières années, les dépenses ont augmenté de manière substantielle, et j'espère donc que cela sera pris en compte à l'avenir. Vous recommandez de donner la priorité à la santé et à la sécurité.

Mme Hogan : Le gouvernement a de nombreuses dépenses, et c'est pourquoi il doit avoir une vue d'ensemble de ce qu'il doit faire. Ensuite, chaque service doit contribuer à établir des priorités dans l'utilisation des fonds qu'il reçoit, de la meilleure manière possible. Tout le monde en est conscient, et des progrès doivent être réalisés.

Senator Loffreda: Just to conclude, you don't make a strong recommendation with respect to what should be prioritized; as an auditor, you just outline the weaknesses, make some recommendations and follow up?

Ms. Hogan: It's up to every deputy head to decide how best to utilize their budget.

Senator Loffreda: Their budget. Thank you.

Senator Pate: Thank you all for being here, and I give you a special thanks for all the work you do. It's much appreciated.

In reviewing this process and hearing particularly about the Benefits Delivery Modernization programme, you looked at Old Age Security, including the Guaranteed Income Supplement for seniors. In terms of the number of people this will potentially impact if this isn't modernized, what do you see happening if they don't actually streamline some of this? I ask particularly in light of the fact they are also now in the process of designing another Canada disability benefit. They are supposed to be reforming Employment Insurance because that system was shown not to be fit for purpose during the pandemic. Are there internal recommendations that you're making to them about which ones could be streamlined if they are not readily apparent to the departments?

Ms. Hogan: I will start off by talking to you about how many people might be impacted by this.

In 2022-23, with the three benefits that we're talking about, which are Old Age Security, Employment Insurance and the Canada Pension Plan, about \$150 billion went to more than 10 million Canadians, so we're definitely talking about a much bigger impact than when we would have looked at the Phoenix pay system. The scale is much, much larger.

The systems, as I mentioned earlier, are quite old. Some are up to 60 years old. In fact, the system that Old Age Security is running on is 60 years old. As I mentioned, there is a lot of time and effort put into repairing and maintaining it, and it is functioning. That's why I was happy to see the decision to prioritize that benefit platform first, because it is the oldest. It is the most at risk of failing and the one that would impact many of the most vulnerable Canadians.

Prioritizing it in order to stabilize it is what they are doing now, but they have prioritized really that part of the transition. There is a second leg, which is modernizing the Old Age system. That's what you have referred to about new systems or bringing it up to the needs of Canadians. I'm concerned that will be forgotten because it might take so much time and money to just modernize and stabilize such old systems. I hope that the

Le sénateur Loffreda : Pour conclure, vous ne faites pas de recommandation ferme sur ce qui devrait être prioritaire; en tant que vérificatrice, vous ne faites que souligner les faiblesses, formuler des recommandations et assurer le suivi?

Mme Hogan : Il appartient à chaque sous-ministre de décider de la façon optimale d'utiliser son budget.

Le sénateur Loffreda : Son budget. Merci.

La sénatrice Pate : Merci à vous tous d'être ici, et je tiens à vous remercier spécialement de tout le travail que vous faites. Nous vous en sommes reconnaissants.

En examinant ce processus et en entendant parler plus particulièrement du Programme de modernisation du versement des prestations, on regarde la Sécurité de la vieillesse, y compris le Supplément de revenu garanti pour les aînés. Compte tenu du nombre de personnes qui pourraient être touchées si ce programme n'est pas modernisé, que pensez-vous qu'il se passera si on ne rationalise pas certaines de ces prestations? Je pose la question en tenant compte du fait qu'ils sont également en train de concevoir une autre prestation d'invalidité du Canada. Ils sont censés réformer le système de l'assurance-emploi, car il s'est avéré inadapté pendant la pandémie. Y a-t-il des recommandations internes que vous leur faites sur les éléments qui pourraient être rationalisés s'ils ne sont pas immédiatement apparents pour les ministères?

Mme Hogan : Je vais commencer par vous parler du nombre de personnes qui pourraient être touchées par cette mesure.

En 2022-2023, avec les trois prestations dont nous parlons, à savoir la Sécurité de la vieillesse, l'assurance-emploi et le Régime de pensions du Canada, 150 milliards de dollars ont été versés à plus de 10 millions de Canadiens, de sorte que nous parlons certainement d'une incidence beaucoup plus importante que lorsque nous aurions examiné le système de rémunération Phénix. C'est à une échelle beaucoup plus importante.

Comme je l'ai dit tout à l'heure, les systèmes sont assez vieux. Certains ont jusqu'à 60 ans. En fait, le système sur lequel fonctionne la Sécurité de la vieillesse a 60 ans. Comme je l'ai mentionné, beaucoup de temps et d'efforts sont consacrés à sa réparation et à son entretien, et il fonctionne. C'est pourquoi j'ai été ravie qu'on décide d'accorder la priorité à cette plateforme de prestations, parce que c'est la plus ancienne. C'est celle qui risque le plus de tomber en panne et qui aurait une incidence sur un grand nombre de Canadiens parmi les plus vulnérables.

On accorde la priorité à la stabilisation du système, ce qui est le cas aujourd'hui, mais c'est cette partie de la transition qui est prioritaire. Il y a un deuxième volet, qui consiste à moderniser le système de la Sécurité de la vieillesse. C'est ce que vous avez évoqué à propos des nouveaux systèmes ou de leur adaptation aux besoins des Canadiens. Je crains que cet aspect ne soit oublié parce qu'il faudrait beaucoup de temps et d'argent pour

government will remember the lessons learned from Phoenix, that you should not lose sight of the outcome and make sure that you not only stabilize your IT systems, but modernize the delivery of it.

When it comes to what should be modernized — that was probably your last question — that is really up to the government. The policy decision on how to structure Old Age Security or CPP or EI, that comes to the government on deciding what it should look like for the short term and for future generations.

Senator Pate: I guess I was trying to come at the question a bit sideways to leave it a little more open, but let me be really direct. There has been much made of the fact that we streamlined and modernized the Revenue Canada system. It was the only one that could roll out resources, as I understand it, as we have been told, during the pandemic in a more efficient way. The government has said that they are prioritizing bringing people online, particularly those who might be eligible for benefits but don't even know it and don't file taxes. Would a modernizing or prioritizing of that system, in your opinion, be a good starting point for the government?

Ms. Hogan: Are you referring to the system that Canada Revenue Agency uses, like My Account where we all interact when we file our tax returns? They are for different purposes, so it's really hard for me to opine on whether improving My Account might help with delivering income support programs like this one. But I would tell you that the regulatory regime around these three programs is complex, which adds to the difficulty as you try to modernize the IT system. There are a lot of rules and regulations that need to be incorporated and thought about, and then add on protection of personal information and bilingualism. It's complex to update some of these systems. So any streamlining of that would obviously make a project less costly and run faster, hopefully.

Senator Pate: I was thinking less of the program My Account, but the process of having a more centralized almost like a database or system that then could function —

Ms. Hogan: When we looked at some of the COVID programs, we talked about a digital identity. A taxpayer would have one identity and then interact with the federal government or all levels of government with that identity. We see that in other countries, and that would absolutely streamline for the user interacting with your government and accessing benefits, where maybe you don't need to talk to many departments because programs are siloed based on which department is the owner or

moderniser et stabiliser d'aussi vieux systèmes. J'espère que le gouvernement se souviendra des leçons tirées de Phénix, qu'il saura qu'il ne faut pas perdre de vue le résultat et qu'il veillera non seulement à stabiliser ses systèmes informatiques, mais aussi à en moderniser la prestation.

En ce qui concerne les éléments à moderniser — c'était probablement votre dernière question —, c'est vraiment au gouvernement de décider. La décision politique sur la manière de structurer la Sécurité de la vieillesse, la pension de retraite du RPC ou l'assurance-emploi revient au gouvernement qui détermine ce à quoi cela doit ressembler à court terme et pour les générations futures.

La sénatrice Pate : Je pense que j'ai essayé d'aborder la question un peu différemment pour la rendre plus ouverte, mais permettez-moi d'être très direct. On a beaucoup parlé du fait que nous avons rationalisé et modernisé le système de Revenu Canada. C'était le seul à pouvoir déployer des ressources, si j'ai bien compris, comme on nous l'a dit, de manière plus efficacement pendant la pandémie. Le gouvernement a déclaré qu'il donnait la priorité à la mise en ligne des personnes, en particulier celles qui pourraient être admissibles à des prestations mais ne le savent même pas et ne déclarent pas leurs impôts. À votre avis, le fait de moderniser ce système et d'y accorder la priorité serait-il un bon point de départ pour le gouvernement?

Mme Hogan : Faites-vous référence au système utilisé par l'Agence du revenu du Canada, comme Mon Compte, avec lequel nous interagissons tous lorsque nous remplissons nos déclarations d'impôts? Étant donné que ces deux systèmes ont des objectifs différents, il m'est difficile de dire si l'amélioration de Mon Compte pourrait contribuer à la mise en œuvre de programmes de soutien au revenu comme celui-ci. Mais je peux vous dire que le régime de réglementation entourant ces trois programmes est complexe, ce qui complique la tâche lorsqu'on essaie de moderniser le système informatique. Il y a beaucoup de règles et de règlements qui doivent être incorporés et pris en compte, et il faut y ajouter la protection des renseignements personnels et le bilinguisme. Il est complexe de mettre à jour certains de ces systèmes. Par conséquent, toute rationalisation de ce genre rendrait le projet moins coûteux et plus rapide, du moins nous l'espérons.

La sénatrice Pate : Je pensais moins au programme Mon Compte qu'au processus de centralisation d'une base de données ou d'un système qui pourrait alors fonctionner...

Mme Hogan : Lorsque nous avons examiné certains des programmes relatifs à la COVID, nous avons parlé d'identité numérique. Un contribuable aurait une seule identité et interagirait avec le gouvernement fédéral ou tous les niveaux de gouvernement avec cette identité. C'est ce qui se fait dans d'autres pays, et cela simplifierait grandement les interactions entre l'utilisateur et son gouvernement, ainsi que l'accès aux prestations. Il n'est peut-être pas nécessaire de s'adresser à de

is responsible for the delivery. We're actually considering looking at that again because we think it's important to advance the modernization of the government.

I think it's the Canada Revenue Agency — I'm going to ask Jean Goulet to maybe jump in — that is looking at a program to get more real-time information on payroll and salaries, and all of that modernizing would help improve income support programs or other programs that might be offered by the government to Canadians.

Do you want to add anything to that, Jean?

Jean Goulet, Principal, Office of the Auditor General of Canada: Regarding the digital ID, this is another audit we started, looking at how the government is dealing with it. What we're seeing is that every Canadian that wants to deal with the government has to deal with each and every individual department or even application, and we need a centralized approach in order to cut down on the number of passwords, for example. This is one of the ways of doing it. The government is moving in that direction, and we're doing an audit on that to see how fast and how it's going to unfold.

Senator Pate: When do you anticipate that audit?

Ms. Hogan: The fall of 2024.

Senator Pate: I'm looking forward to that.

Senator MacAdam: Thank you for being here, and thank you for the valuable work you do for Parliament.

I wonder if you'll take a question on the commentary of the financial statements.

Ms. Hogan: I will absolutely take it. I can't guarantee I'll have a good answer, but we'll try.

Senator MacAdam: We seem to be focused on the performance audits, but I did have a question. I appreciate that.

In your commentary on the 2022-23 financial audits, you raised concerns about the government's process for identifying and recovering overpayments or payments made to ineligible recipients of COVID-19 benefits. In your commentary, you reference a 2022 performance audit called specific COVID-19 benefits where your report estimated that at least \$27.4 billion of payments to individuals and businesses should be investigated further through post payment verification to confirm their eligibility. You wanted CRA and Employment and Social

nombreux services, car les programmes sont cloisonnés en fonction du ministère auxquels ils appartiennent et de qui est responsable de leur mise en œuvre. Nous envisageons de réexaminer cette question, car nous pensons qu'il est important de faire progresser la modernisation du gouvernement.

Je pense que c'est l'Agence du revenu du Canada — je vais demander à Jean Goulet d'intervenir — qui étudie un programme visant à obtenir plus de renseignements en temps réel sur la rémunération et les salaires, et toute cette modernisation contribuerait à améliorer les programmes d'aide au revenu ou d'autres programmes qui pourraient être proposés par le gouvernement aux Canadiens.

Voulez-vous ajouter quelque chose à cela, monsieur Goulet?

Jean Goulet, directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada : En ce qui concerne l'identification numérique, il s'agit d'un autre audit que nous avons lancé, afin d'examiner la manière dont le gouvernement s'y prend. Ce que nous constatons, c'est que chaque Canadien qui souhaite traiter avec le gouvernement doit s'adresser à chaque service ou même à chaque application, alors que nous avons besoin d'une approche centralisée pour réduire le nombre de mots de passe, par exemple. C'est l'un des moyens d'y parvenir. Le gouvernement s'oriente dans cette direction, et nous effectuons un audit à ce sujet pour voir à quelle vitesse et comment les choses vont se dérouler.

La sénatrice Pate : Quand cet audit est-il prévu?

Mme Hogan : À l'automne 2024.

La sénatrice Pate : Je l'attends avec impatience.

La sénatrice MacAdam : Merci d'être ici et merci du travail inestimable que vous faites pour le Parlement.

Je me demande si vous pouvez répondre à une question sur le commentaire des états financiers.

Mme Hogan : J'y répondrai certainement. Je ne peux pas garantir que j'aurai une bonne réponse à vous fournir, mais nous essaierons.

La sénatrice MacAdam : Nous semblons mettre l'accent sur les vérifications de gestion, mais j'avais une question à poser. Je vous en suis reconnaissante.

Dans votre commentaire sur les audits financiers de 2022-2023, vous avez exprimé des préoccupations concernant le processus du gouvernement pour relever et récupérer les trop-perçus ou les paiements effectués à des bénéficiaires non admissibles de prestations liées à la COVID-19. Dans votre commentaire, vous faites référence à une vérification de gestion de 2022 dont le titre est les prestations liées à la COVID-19, dans lequel votre rapport estimait qu'au moins 27,4 milliards de dollars de paiements à des particuliers et à des entreprises

Development Canada to update post-payment verification plans to identify payments to ineligible recipients of benefits. In your commentary, it states that your office remains concerned that government may not be investigating significant amounts of payments made to ineligible individuals or businesses. I am wondering if you can elaborate on this issue. Are you satisfied with the post-payment verification work that has been done to date? I would think, with that amount of money, that post-payment verification work will take some time for them to do. I just wanted to get some more information on that issue. Obviously, you are very concerned about it if it's in your commentary.

Ms. Hogan: I absolutely remain concerned about what I think is the lack of rigour and scope of the post-payment work. The plans that were set out by CRA and ESDC, in my mind, are insufficient. They are the normal post-payment work that the departments would typically do for what is a very unusual situation.

In many cases, if you look at the Employment Insurance program, for example, there is a rigorous process to vet an applicant to ensure that they are eligible to receive the benefits, and then there is still a degree of post-payment verification work done to confirm eligibility. When we looked at the COVID-19 programs, most of those were done with very little prepayment controls. That was done to expedite the payments, which is really a best practice that you see in time of an emergency. But when you reduce the amount of vetting prepayment, you really do need to have a rigorous post-payment plan in place. During some of our first audits on CERB and CEWS, those plans had not yet been established. When we looked at the specific COVID-19 benefits audit, we now were able to look at the plans. We felt that they were not rigorous enough. The follow-up was not treating all taxpayers fairly.

I think I would raise two concerns there. If you identify that there are, for example, 100,000 individuals who might not be eligible based on certain criteria, you should follow up with all 100,000, not a subset of those. At times, that's what we're seeing: only a group of businesses or individuals are being followed up when a larger population might not be meeting the eligibility criteria.

devraient faire l'objet d'une enquête plus approfondie par l'entremise d'une vérification après paiement afin de confirmer leur admissibilité. Vous demandiez à l'ARC et à Emploi et Développement social Canada de mettre à jour les plans de vérification après paiement afin de relever les paiements de prestations non admissibles. Dans votre commentaire, vous signalez que votre bureau reste préoccupé par le fait que le gouvernement pourrait ne pas enquêter sur des montants importants de paiements effectués à des particuliers ou des entreprises non admissibles. Je me demande si vous pouvez nous en dire plus à ce sujet. Êtes-vous satisfait du travail de vérification après paiement qui a été effectué jusqu'à présent? Je pense qu'avec une telle somme d'argent, le travail de vérification après paiement prendra un certain temps. Je voulais simplement obtenir plus de renseignements sur cette question. Il est évident que vous êtes très préoccupée par cette question si elle figure dans votre commentaire.

Mme Hogan : Je continue d'être préoccupée par ce que je considère comme étant un manque de rigueur et de portée du travail post-paiement. Les plans établis par l'ARC et ESDC sont, à mon avis, insuffisants. C'est le travail après paiement que les services effectuent habituellement dans une situation très inhabituelle.

Dans bien des cas, si l'on examine le programme d'assurance-emploi, par exemple, il existe un processus rigoureux d'examen des candidats pour s'assurer qu'ils sont admissibles aux prestations, et il y a encore un certain niveau de travail de vérification après paiement pour confirmer l'admissibilité. Lorsque nous avons examiné les programmes relatifs à la COVID-19, nous avons constaté que la plupart d'entre eux ne comportaient que très peu de contrôles avant paiement. Le but était d'accélérer les paiements, ce qui est une pratique exemplaire en cas d'urgence. Mais lorsqu'on réduit le nombre de contrôles avant paiement, il faut vraiment mettre en place un plan rigoureux après paiement. Durant certains de nos premiers audits de la Prestation canadienne d'urgence et de la Subvention salariale d'urgence du Canada, ces plans n'avaient pas encore été établis. Lorsque nous nous sommes penchés sur l'audit portant précisément sur les prestations liées à la COVID-19, nous avons été en mesure d'examiner les plans. Nous avons estimé qu'ils n'étaient pas assez rigoureux. Le suivi ne traitait pas tous les contribuables de manière équitable.

Je soulèverais deux préoccupations à ce sujet. Si vous relevez, par exemple, 100 000 personnes susceptibles de ne pas être admissibles en raison de certains critères, vous devez effectuer un suivi auprès de l'ensemble des 100 000 personnes, et non pas auprès d'un sous-ensemble d'entre elles. C'est parfois ce que nous constatons : seulement un groupe d'entreprises ou de personnes fait l'objet d'un suivi alors qu'une population plus large pourrait ne pas remplir les critères d'admissibilité.

The second would be the time that it's taking to do these. I acknowledge that it will take some time, but there is a regulatory time frame by which the government can only take so many years to let a taxpayer know that they may have received something in error. That time is quickly approaching. We're concerned that the government will not be able to identify who may not be eligible.

We made many recommendations, the first being that they should first identify businesses and individuals who are not eligible, and then make the decision whether they expect to try and recover. They can make a decision that, for many reasons, they might not try to recover from everyone, but you have to do the first step to find out how many individuals and businesses received payments when they were ineligible to do so.

Senator MacAdam: Thank you.

Senator McNair: Thank you, Auditor General, to you and your staff for being here tonight. We appreciate it, and it's informative for us.

You talk about the income support programs, Old Age Security, Canada Pension Plan and Employment Insurance, and tonight you mentioned the magnitude of it being \$150 billion to 10 million Canadians. That is hugely significant, and there is the risk of failure. Do you get a sense that there have been any lessons learned from Phoenix and that we're ready to move forward with, essentially, the sense of urgency that is needed to ensure no risk of failure?

Ms. Hogan: We absolutely looked at this through the lens of did the government learn some lessons from Phoenix and build on how they are delivering on this very important program. What we found is that there were definitely some lessons learned.

Independent external advice is being sought. Some of the reasons why the cost increases are there is that an external party was asked to come in and look at the initial budget and ensure that it included best practices in the industry and that it was comprehensive.

We're definitely seeing some better oversight. The Treasury Board of Canada Secretariat was actually exercising oversight over this project. It's one of the 25 that it is looking at, and it was one of their recommendations to prioritize Old Age Security and prioritize stabilizing that system before trying to modernize it. That has caused a bit of a shift. You can see that they are learning that external advice, and better oversight from senior management is important.

La deuxième est le temps que cela prend pour le faire. Je reconnais que cela prendra un certain temps, mais il y a un délai réglementaire où le gouvernement ne peut prendre qu'un certain nombre d'années pour informer un contribuable qu'il a peut-être reçu quelque chose par erreur. Ce délai approche à grands pas. Nous craignons que le gouvernement ne soit pas en mesure d'identifier les personnes qui ne sont pas admissibles.

Nous avons formulé de nombreuses recommandations, la première étant qu'ils devraient d'abord déterminer les entreprises et les personnes qui ne sont pas admissibles, puis décider s'ils comptent essayer de récupérer les sommes versées. Ils peuvent décider, pour de nombreuses raisons, de ne pas essayer de récupérer les sommes auprès de tout le monde, mais il faut commencer par déterminer combien de personnes et d'entreprises ont reçu des paiements alors qu'elles n'étaient pas admissibles.

La sénatrice MacAdam : Je vous remercie.

Le sénateur McNair : Merci, madame la vérificatrice générale, de votre présence ici ce soir, et merci à votre personnel. Nous vous en sommes reconnaissants, et c'est très instructif pour nous.

Vous parlez des programmes d'aide au revenu, de la Sécurité de la vieillesse, du Régime de pensions du Canada et de l'assurance-emploi, et ce soir, vous avez mentionné l'ampleur du problème, à savoir 150 milliards de dollars pour 10 millions de Canadiens. C'est énorme, et il y a un risque d'échec. Avez-vous l'impression que des leçons ont été tirées de Phénix et que nous sommes prêts à aller de l'avant avec, essentiellement, le sentiment d'urgence nécessaire pour éviter tout risque d'échec?

Mme Hogan : Nous avons évidemment cherché à déterminer si le gouvernement a tiré des leçons de la mise en œuvre de Phénix, un programme très important. Ce que nous avons constaté, c'est que des leçons ont assurément été tirées.

On cherche actuellement à obtenir des conseils externes indépendants. L'augmentation des coûts est partiellement liée aux services d'un tiers, dont le mandat est d'examiner le budget initial et de s'assurer qu'il intègre les pratiques exemplaires de l'industrie et qu'il est complet.

Nous constatons une meilleure surveillance, sans aucun doute. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a exercé un contrôle sur ce projet. Cela fait partie des 25 projets qu'il examine. Il a notamment recommandé d'accorder la priorité à la stabilisation de la Sécurité de la vieillesse avant d'essayer de la moderniser. Cela a entraîné un certain changement d'approche. On peut constater que des leçons ont été tirées des conseils externes. Une meilleure surveillance par la haute direction a son importance.

We also focused in on the information that those providing oversight had received, because that was a concern during Phoenix. What we found is that the information was honest, and it was better than what we had seen during Phoenix. It was accurate at the time. I mean, it's a constantly evolving project.

That's where my biggest concern lies, in that one of the most important lessons from Phoenix is not to forget the outcome, which is that the result was to have a pay system that would pay public servants accurately and on time. What was prioritized was budget at the cost of removing certain functionalities that impacted the ability to pay accurately and on time.

I hope that here with the prioritization of stabilizing the system, while it is a good step, that they won't forget that they need to actually still modernize the system, so streamline, perhaps, the technicalities of it to ensure better access and make it more user-friendly to Canadians so they will be able to access these programs. Most Canadians at some point in their lifetime will receive a benefit from one of these three programs. It's not just about now; it's about future generations as well.

Senator McNair: Along the same line, I'm curious about your five audits which were delivered in October of last year. What has been the government's response, generally, to you? Is it positive? Are you seeing them take any action to deal with the raised concerns or recommendations at this stage?

Ms. Hogan: Well, I might tell you that I'd have to look at everyone at the table with me to know whether action has been taken promptly.

I would tell you that I see a lot of conversations around modernizing IT and the Benefits Delivery Modernization. Dialogue is better than nothing, but, again, my statement is around how it's great to have an action plan, but time will tell whether that action plan is implemented, I think that's where I'm at on these five right now.

The biggest one I would raise is around inclusion in the workplace for racialized employees. We only audited six departments, but our findings should really be an alarm bell for everyone. Every department in the Public Service should look at that report and sit back and say, "What are we doing, and are we truly changing just the face of the public service, or are we making sure that people feel included when they come to work?"

Nous nous sommes aussi concentrés sur les informations que reçoivent les responsables de la supervision, car c'était une préoccupation durant la mise en œuvre de Phénix. Nous avons constaté que les informations étaient justes et meilleures que ce qu'on a vu dans le cas de Phénix. Elles étaient exactes à l'époque. Ce que je veux dire, c'est qu'il s'agit d'un projet en constante évolution.

C'est ma principale préoccupation, car l'une des plus importantes leçons de Phénix, c'est qu'il importe de ne pas perdre l'objectif de vue, qui était d'avoir un système de rémunération capable de payer les fonctionnaires avec exactitude et dans les délais. On a donné la priorité au budget en supprimant certaines fonctionnalités, ce qui a nui à la capacité de verser la paie avec exactitude et à temps.

J'espère, alors que la priorité est accordée à la stabilisation du système — ce qui est judicieux —, qu'on n'oubliera pas qu'il faut aussi le moderniser et, peut-être, en simplifier les éléments techniques pour améliorer l'accès et la convivialité pour les Canadiens, afin qu'ils puissent avoir accès à ces programmes. La plupart des Canadiens recevront, à un moment ou à un autre de leur vie, une prestation de l'un de ces trois programmes. On ne parle pas seulement d'aujourd'hui, mais aussi des générations futures.

Le sénateur McNair : Dans la même veine, je m'intéresse aux cinq vérifications que vous avez effectuées en octobre dernier. Quelle a été la réponse du gouvernement, en général, à votre égard? Est-ce positif? Avez-vous constaté que des mesures ont été prises à ce jour en réponse aux préoccupations que vous avez soulevées ou à vos recommandations?

Mme Hogan : Eh bien, je pourrais dire qu'il faudrait que je regarde toutes les personnes qui m'accompagnent pour savoir si des mesures ont été prises rapidement.

Je constate que la modernisation des TI et le programme de modernisation du versement des prestations font l'objet de beaucoup de discussions. Le dialogue est mieux que rien, mais encore une fois, ce que je veux faire valoir, c'est que s'il est formidable d'avoir un plan d'action, il reste à voir s'il sera mis en œuvre. Je dirais que c'est là où j'en suis par rapport à ces cinq vérifications.

Le point le plus important que je soulèverais porte sur l'inclusion en milieu de travail pour le personnel racisé. Nous avons fait des vérifications dans six ministères seulement, mais nos conclusions devraient vraiment être une sonnette d'alarme pour tout le monde. Chaque ministère de la fonction publique devrait examiner ce rapport et se demander ce qu'il fait à cet égard, s'il change vraiment le visage de la fonction publique ou s'il veille à ce que les gens se sentent inclus lorsqu'ils viennent travailler.

I think time will tell on all of these, but they all need prompt action and long-term action.

Senator McNair: You mentioned inclusion in the workplace for racialized employees, and your message was loud and clear that this should be a message that goes out to more than just the six organizations. How did you choose those six organizations? Was there any reason you chose those six?

Ms. Hogan: We focused in on organizations that were responsible for safety and administration of justice. Together, they represent about 21% of public servants in the core public administration. We thought that by choosing a group of organizations that had a similar purpose or fell under a similar umbrella that, perhaps, there would be some sharing of best practices or something that we might see that they could do together. Really, what we found is that the results were all over the map. There were very different results, and you could take that and replace those six organizations with the names of six others, and it would probably be accurate.

It comes down to making sure that you're doing more than just trying to meet employment equity targets but that you're thinking about your culture and the inclusivity of your culture, that you're holding senior management to account for actually driving the change needed for culture to be different and for people to feel included, and then it comes back down to the fundamental need for data. You need to be able to measure what you're trying to change in order to see if you're changing anything.

Senator Kingston: Thank you all for being here.

I am going to go back to antimicrobials, since that is an interest of mine.

The pharmaceutical industry over the last, I'd say, 34 years has done as much as any other part of the system to improve longevity, to save lives and all those things. I worked in neonatal at one time, and it's massive there when you watch what is happening.

You say 13 new antibiotics of last resort lagged behind many other countries as of 2020. When you're talking about that, are you talking about a variety of things? You talked about drug resistance, which, in my mind, is a little bit different category than all of them. Did you look at antivirals, new antibiotics and antibiotics for drug resistance? How is that 13 made up, I guess, of what we're lacking access to in Canada?

Ms. Hogan: I'm going to put Markirit Armutlu on notice that she might need to jump in here to give you some of the details.

Je pense, pour tous ces points, que le temps nous le dira, mais dans tous les cas, il faut agir avec célérité et à long terme.

Le sénateur McNair : Vous avez mentionné l'inclusion en milieu de travail du personnel racisé, et votre message était on ne peut plus clair : ce message ne devrait pas seulement s'adresser aux six organisations. Comment avez-vous choisi ces six organisations? Y a-t-il une raison pour laquelle vous les avez choisies?

Mme Hogan : Nous nous sommes concentrés sur les organisations responsables de la sécurité et de l'administration de la justice, qui représentent environ 21 % des fonctionnaires de l'administration publique centrale. En choisissant un groupe d'organismes ayant un rôle ou fonctionnant dans un cadre semblable ou relevant d'un cadre similaire, nous pensions observer des pratiques exemplaires ou certaines activités communes. Nous avons plutôt constaté des résultats très disparates. Les résultats étaient très différents, et si vous remplaciez ces six organisations par six autres, les résultats seraient probablement précis.

Essayer d'atteindre les objectifs d'équité en matière d'emploi ne suffit pas. Il faut aussi réfléchir à la culture et à l'inclusivité de cette culture, responsabiliser des comptes à la haute direction afin qu'elle favorise les changements nécessaires pour changer la culture, pour que les gens se sentent inclus. Vient ensuite le besoin fondamental de données. Il faut pouvoir mesurer ce que l'on tente de changer pour savoir si le changement se concrétise.

La sénatrice Kingston : Merci à tous de votre présence.

Je vais revenir à la question des antimicrobiens, car c'est un sujet qui m'intéresse.

Au cours des 34 dernières années, l'industrie pharmaceutique a fait autant d'efforts que toute autre partie du système pour améliorer la longévité, sauver des vies, etc. À une certaine époque, j'ai travaillé en néonatalogie, et quand on regarde ce qui se passe, c'est d'une importance capitale.

Concernant les 13 nouveaux antibiotiques de dernier recours, vous avez indiqué qu'en 2020, nous accusions du retard par rapport à de nombreux autres pays. Lorsque vous parlez de cette question, cela inclut-il une variété de choses? Vous avez parlé de la résistance aux médicaments, ce qui est une catégorie distincte, à mon avis. Avez-vous examiné les antiviraux, les nouveaux antibiotiques et les antibiotiques pour les infections résistantes aux médicaments? Lesquels de ces 13 antibiotiques ne sont pas accessibles au Canada?

Mme Hogan : Madame Armutlu, il est possible que je vous demande d'intervenir pour donner des détails.

I think I would bundle it backwards to how there are antimicrobial drugs, like antibiotics or an anti-fungal, that everyone goes to. If those are overused or overprescribed, or if they are present in food for animals that we then eat, the body develops a resistance to them, and then you need to go to the next layer of antimicrobials.

When we talk about the 13, we're talking about those of last resort — the ones that should be preserved and used when all the others don't work. Having access to the newer ones gives the country the ability to provide health care as viruses evolve. The government isn't really focused on getting us better access to that. They have done very little in that regard in that they haven't done any of the regulatory changes or the economic incentives that we see in other countries to open up access to those.

I'm going to ask Markirit whether she wants to add anything to that, and then I'll find out whether we did a good job answering your question.

Markirit Armutlu, Principal, Office of the Auditor General of Canada: You did a really good job.

By the end of our audit period, there were 29 antibiotics of last resort that were available internationally. Of those, 13 were antibiotics developed in the last 10 years, so they are considered newer. Of those, we had access to only two. Our understanding is that Budget 2023 will be dedicated to helping improve access. That's what we were told during the course of our audit, so there is some initiative in that regard.

Senator Kingston: That speaks to a plan. When you speak of no coverage, what exactly do you mean? I understand no plan. The Public Health Agency of Canada is obviously involved in making the plan and the regulatory things that need to be involved in making those available in Canada, but when you say no coverage, a lot of the drugs you're talking about are used in the acute care system where you don't need individual coverage.

Ms. Armutlu: Are we talking about market access?

Senator Kingston: I wrote down from your remarks — I thought you said no plan and no coverage. Did you mean coverage for the antibiotics in the financial sense?

Ms. Armutlu: Yes.

Je pense que j'examinerais la question sous l'angle inverse. Il existe des médicaments antimicrobiens, comme les antibiotiques ou les antifongiques, que tout le monde utilise. Si ces médicaments sont trop utilisés ou trop prescrits, ou encore s'ils sont présents dans l'alimentation des animaux destinés à la consommation, le corps développe une résistance et nous devons alors avoir recours à une autre série d'antimicrobiens.

Les 13 médicaments en question sont des antimicrobiens de dernier recours, des médicaments qu'il faut conserver et utiliser seulement lorsque tous les autres ne fonctionnent pas. Au pays, l'accès à ces nouveaux médicaments permet de fournir des soins de santé au fur et à mesure que les virus évoluent. Le gouvernement n'est pas vraiment axé sur l'amélioration de l'accès pour la population. Il a pris peu de mesures à cet égard, c'est-à-dire que contrairement à d'autres pays, il n'a pas modifié la réglementation ou mis en place des mesures incitatives pour ouvrir l'accès à ces médicaments.

Je vais demander à Mme Armutlu si elle souhaite ajouter quelque chose. Ensuite, je verrai si nous avons bien répondu à votre question.

Markirit Armutlu, directrice principale, Bureau du vérificateur général du Canada : Vous avez fait de l'excellent travail.

À la fin de la période d'audit, 29 antibiotiques de dernier recours étaient disponibles à l'échelle internationale, dont 13 antibiotiques mis au point au cours des 10 dernières années et donc considérés comme plus récents. Nous n'avons accès qu'à deux d'entre eux. D'après ce que nous savons, le budget de 2023 servira à améliorer l'accès. C'est ce qu'on nous a dit au cours de notre audit. Il y a donc une certaine initiative en ce sens.

La sénatrice Kingston : Cela sous-entend qu'il y a un plan. Lorsque vous dites qu'il n'y a aucune couverture, que voulez-vous dire exactement? Pour moi, cela signifie qu'il n'y a pas de plan. De toute évidence, l'Agence de la santé publique du Canada participe à l'élaboration du plan et de la réglementation nécessaires pour que ces médicaments soient disponibles au Canada, mais lorsque vous dites qu'il n'y a pas de couverture, beaucoup de médicaments dont vous parlez sont utilisés dans le système de soins de courte durée, où la couverture individuelle n'est pas nécessaire.

Mme Armutlu : Parlons-nous de l'accès au marché?

La sénatrice Kingston : J'ai noté cela durant votre intervention. Je pensais que vous aviez dit qu'il n'y a pas de plan ni de couverture. Parlez-vous de la couverture pour les antibiotiques au sens financier du terme?

Mme Armutlu : Oui.

Ms. Hogan: There is no dedicated budget to try to get access to those. Right now, the Public Health Agency and Health Canada find funding in their existing budget and try to dedicate it towards advancing research or gathering information. You need dedicated funding if you want to actually have economic incentives or regulatory changes made, so people devoted to doing it and the funding to support and move that forward.

Senator Kingston: The economic incentives interest me because, obviously, things are being developed all over the world. That's the way it is with new drugs. What do you think would be economic incentives that would work?

Ms. Hogan: Again, I'm not the one who will write the policy on what an economic incentive might be, but if you look to other countries, at times it's incentives to come and manufacture here, or it might be incentives to provide better access to the drugs, even though there isn't a large market. It is standing ready to serve Canada, even though there might not be a large demand. Pharmaceutical companies will need incentives to do that. That's what we see in other countries.

Senator Kingston: I would love to talk another time about orphan drugs. Thank you.

Ms. Hogan: I'm sure you could probably help us understand orphan drugs better.

Senator Ross: Thank you very much for the reports, and thanks for presenting them here this evening. It was really interesting to hear what you had to say.

You mentioned that there were a lot of delays in the modernization projects. What did you hear or what is your perspective of what caused the majority of the delays that have happened so that the projects haven't been able to be completed or get even halfway through, I guess?

Ms. Hogan: I'll ask Jean if he wants to jump in again.

I think the biggest delay I would start with is the acknowledgment made by the government 24 years ago that it needed to do something to come up with a plan to modernize IT infrastructure. Here we are, 24 years later, and they still need to come up with a plan. I think that's the first concern for me.

There is limited funding and limited resources available, so you want to prioritize them to mission-critical systems when you can. When we look at Benefits Delivery Modernization and we see some of the delays there, there are a few reasons. It is a lack of skills and resources and a lack of budget at times to move it

Mme Hogan : Il n'existe aucun budget dédié pour essayer d'obtenir l'accès à ces antibiotiques. Actuellement, l'Agence de la santé publique et Santé Canada puisent à même leur budget et consacrent des fonds à l'avancement de la recherche ou à la collecte d'informations. La mise en place d'incitatifs économiques ou la modification de la réglementation nécessite du financement dédié. Il faut donc affecter du personnel à cette tâche et offrir le financement nécessaire pour appuyer ces activités et obtenir des progrès.

La sénatrice Kingston : Je m'intéresse aux incitatifs économiques, car de toute évidence, il se développe des choses dans le monde entier. C'est ainsi que cela fonctionne pour les nouveaux médicaments. Selon vous, quelles mesures incitatives pourraient donner des résultats?

Mme Hogan : Encore une fois, ce n'est pas moi qui rédigerai la politique relative aux mesures incitatives économiques, mais si l'on regarde ce qui se fait dans d'autres pays, cela pourrait s'agir de mesures pour favoriser la fabrication au pays ou pour améliorer l'accès aux médicaments, même si notre marché n'est pas très grand. L'industrie est prête à servir le Canada même si la demande n'est pas très importante. Les sociétés pharmaceutiques auront besoin de mesures incitatives pour le faire. C'est ce que nous voyons dans d'autres pays.

La sénatrice Kingston : J'aimerais parler des médicaments orphelins une prochaine fois. Je vous remercie.

Mme Hogan : Je suis convaincue que vous pourriez nous aider à mieux comprendre la question des médicaments orphelins.

La sénatrice Ross : Je vous remercie beaucoup d'avoir préparé ces rapports et de les avoir présentés ici ce soir. Il était vraiment intéressant d'entendre ce que vous aviez à dire.

Vous avez mentionné les nombreux retards dans la mise en œuvre des projets de modernisation. Qu'avez-vous entendu à cet égard? Selon vous, qu'est-ce qui a causé la majorité de ces retards? Certains projets n'ont pu être terminés et d'autres ne sont même pas à mi-chemin.

Mme Hogan : Je vais demander à M. Goulet s'il veut intervenir à nouveau.

Pour commencer, le retard le plus important est lié au fait que le gouvernement a reconnu, il y a 24 ans, la nécessité d'élaborer un plan de modernisation de l'infrastructure de TI. Or, 24 ans plus tard, il n'y a toujours pas de plan. Je dirais que c'est ma principale préoccupation.

Le financement et les ressources disponibles sont limités. Il faut donc accorder la priorité aux systèmes névralgiques, lorsque possible. Les retards que nous avons constatés lors de notre examen de la modernisation du versement des prestations découlent de plusieurs facteurs, notamment le manque

forward. Skills is a concerning one. Now, with the fact that they have split it and decided to stabilize first and then modernize, we'll see other delays coming. From a user perspective, you want the modernization. Canadians will want the modernization versus the stability, but the government is taking the right approach in trying to get there. Why we're halfway through 13 years and this is where we're at is a question best asked to the departments who are trying to move this forward, so to ask Employment and Social Development Canada why it's taking so long.

Senator Ross: In the work that you did, did you see any best practices in other IT projects that could be used to at least help guide what is happening with these programs?

Ms. Hogan: I'm going to look to Jean to see if he wants to jump in. When we looked at this, we looked to make sure lessons learned and mistakes would not be repeated. We were happy to see some positives that way. Jean is really our expert in IT. I'm going to see if he wants to raise a best practice that he might have seen.

Mr. Goulet: We didn't really look at best practices. We looked at what happened with Phoenix, obviously, to see if they were applying it. We also compared with similar projects worldwide just to see how things were evolving. It's not really looking at it from a best practice perspective. You have to understand that IT is a very evolutionary thing. We're talking a lot about agile projects lately, so it's very difficult to pinpoint this. We did look at what is happening elsewhere in the world.

One of the things that we realized is that, even at that point, BDM was underestimating the cost and the schedule compared to similar projects elsewhere. This is one of the things we did tell them.

Ms. Hogan: The government trying to identify the root cause around funding and maybe some of the ripple effects that has, the rigidity of the funding system, is that causing the fact that initial budgets might not be as fulsome or as accurate? Is it because there is a skills gap around innovating? Is it the complexity? I think there are a lot of reasons that the government needs to look at the funding mechanisms for big IT projects and try something different.

Mr. Goulet: If I can add to that, the funding mechanism is one of the reasons why there are delays, because it takes a long time for Treasury Board submissions to be prepared, submitted and then finally approved.

d'expertise et de ressources et, parfois, le manque de budget pour faire avancer les choses. Le manque d'expertise est préoccupant. D'autres retards sont prévisibles maintenant que le projet a été scindé pour commencer par la stabilisation avant de passer à la modernisation. Du point de vue de l'utilisateur, la modernisation s'impose. À choisir, les Canadiens préféreront la modernisation à la stabilité, mais l'approche adoptée par le gouvernement est la bonne. Les ministères chargés du projet seraient mieux placés pour répondre à la question. Il faudrait donc demander à Emploi et Développement social Canada pourquoi cela prend autant de temps.

La sénatrice Ross : Dans le cadre de votre travail, avez-vous relevé dans d'autres projets de TI des pratiques exemplaires qui pourraient être utiles, du moins pour orienter les travaux liés à ces programmes?

Mme Hogan : Je vais demander à M. Goulet s'il veut faire un commentaire. Lors de notre examen, nous avons cherché à savoir si des leçons ont été retenues de façon à éviter de reproduire les erreurs du passé. Nous étions ravis de voir des points positifs. M. Goulet est notre expert en TI. Je vais lui demander s'il veut parler d'une pratique exemplaire qu'il aurait observée.

M. Goulet : Nous n'avons pas vraiment examiné les pratiques exemplaires, mais nous avons évidemment examiné le cas de Phénix pour voir si les leçons étaient appliquées. Nous avons aussi fait des comparaisons avec des projets semblables réalisés dans le monde entier pour voir comment les choses évoluaient. Notre examen n'était donc pas axé sur les pratiques exemplaires. Il faut comprendre que les technologies de l'information sont très évolutives. On parle beaucoup de projets agiles ces derniers temps, de sorte qu'il est difficile de faire un examen pointu. Nous avons examiné ce qui se fait ailleurs dans le monde.

Nous avons notamment constaté, même à ce moment-ci, que les coûts et le calendrier du programme de modernisation du versement des prestations ont été sous-estimés comparativement à des projets similaires menés ailleurs. C'est l'une des choses que nous avons fait savoir.

Mme Hogan : Le gouvernement essaie de déterminer si le fait que les budgets initiaux ne sont peut-être pas aussi complets ou précis qu'ils le devraient découle fondamentalement du mécanisme de financement et, peut-être, des possibles répercussions associées à sa rigidité. Est-ce en raison d'un manque de compétences en innovation? Est-ce une question de complexité? Je pense qu'il y a de nombreuses raisons pour lesquelles le gouvernement doit revoir les mécanismes de financement des grands projets de TI et essayer quelque chose de différent.

M. Goulet : Permettez-moi d'ajouter que le mécanisme de financement est l'un des facteurs qui contribuent aux retards, car la préparation, la présentation et, enfin, l'approbation des présentations au Conseil du Trésor prennent beaucoup de temps.

Senator Ross: One of the things that jumped out at me in your comments was that there are IT systems that are 60 years old. What is an IT system from 60 years ago?

Ms. Hogan: The Old Age Security system is 60 years old. It's almost old enough to receive Old Age Security. It's written with COBOL language, so it's time for it to be modernized.

Senator Ross: Wow. Thank you.

The Chair: Honourable senators, before we move to the second round, I would also like to recognize Senator Dalphond, who has joined us. Thank you for being at the Finance Committee.

Senator Marshall: I have a question on the Public Accounts of Canada. We have talked about your reports quite a bit. This is something I've been looking at for quite a while and haven't been able to get an answer on. It relates to a note that is in the Public Accounts. It says that that last year, the government recorded an expense of \$26 billion related to Indigenous claims. It said that if these expenses had not been posted, the budgetary deficit would have been \$9 billion. The deficit was actually \$35 billion because they posted that \$26 billion. I've been asking a number of departments what is in that \$26 billion. Finance and Treasury Board couldn't help me. They referred me to ISC and CIRNAC, so I asked them. Quite often in committee, the departments will respond and say they don't have the information here and they will get it and send it in. What they sent in was very unsatisfactory. We're talking about \$26 billion, and transparency is an issue.

My first question to you is this: Is there somewhere in the 1,000 pages plus of the public accounts where that \$26 billion is itemized to some level lower than \$26 billion?

My second question is this: Who in government would be the best organization or individual to come to the Finance Committee and present on the public accounts? We spend so much time on the budget and what the government plans to do, and when the public accounts are released, nobody cares what the government actually did.

Where in the public accounts is there a breakdown for the \$26 billion, and do you have any suggestions that I can make to the steering committee of our committee on the public accounts?

Ms. Hogan: The short answer to your question of whether there is an itemized list in the three volumes of the public accounts of Canada about the \$26 billion is no. I would imagine you'll get a slight breakdown in the note related to contingent liabilities. I do not remember the number of the note.

La sénatrice Ross : J'ai été étonnée d'entendre, dans votre déclaration, que certains systèmes de TI sont vieux de 60 ans. Quels systèmes ont 60 ans?

Mme Hogan : Le système de la Sécurité de la vieillesse a 60 ans. Il est presque assez vieux pour recevoir des prestations de la Sécurité de la vieillesse. Il est programmé en COBOL. Donc, il est temps de le moderniser.

La sénatrice Ross : Wow. Je vous remercie.

Le président : Chers collègues, avant de passer au deuxième tour, j'aimerais saluer le sénateur Dalphond, qui s'est joint à nous. Je vous remercie de votre présence au Comité des finances.

La sénatrice Marshall : J'ai une question au sujet des Comptes publics du Canada. Nous avons beaucoup parlé de vos rapports. C'est une question que j'examine depuis un certain temps et à laquelle je n'ai pas pu obtenir de réponse. Elle concerne une note qui se trouve dans les Comptes publics. On y lit que l'an dernier, le gouvernement a comptabilisé une dépense de 26 milliards de dollars liée aux revendications autochtones. On dit que si ces dépenses n'avaient pas été comptabilisées, le déficit budgétaire aurait été de 9 milliards de dollars. Le déficit était en fait de 35 milliards de dollars parce qu'on a comptabilisé cette somme. J'ai demandé aux représentants de plusieurs ministères de m'expliquer ce que sont ces 26 milliards de dollars. Le ministère des Finances et le Conseil du Trésor n'ont pas pu m'aider. Ils m'ont renvoyé à Services aux Autochtones Canada et à Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, alors je leur ai posé la question. Très souvent, en comité, les représentants ministériels nous disent qu'ils n'ont pas l'information en main, et qu'ils nous la transmettront à une date ultérieure. Ce qu'ils ont envoyé était très insatisfaisant. On parle de 26 milliards de dollars, et la transparence est un enjeu.

Ma première question est la suivante : y a-t-il quelque part dans les 1 000 pages et plus des Comptes publics une ventilation de ces 26 milliards de dollars à un niveau inférieur?

Ma deuxième question est la suivante : quelle organisation ou quelle personne est la mieux placée pour témoigner devant le Comité des finances au sujet des Comptes publics? Nous nous sommes longuement attardés au budget et aux plans du gouvernement, mais lorsque l'on publie les Comptes publics, personne ne se soucie de ce que le gouvernement a réalisé.

Où peut-on trouver, dans les Comptes publics, une ventilation des 26 milliards de dollars? Avez-vous des suggestions que nous pourrions faire à notre comité directeur à ce sujet?

Mme Hogan : La réponse courte à votre question au sujet de la ventilation des 26 milliards de dollars dans les trois volumes des Comptes publics du Canada est non. Je suppose que l'on pourrait voir une légère ventilation dans la note sur le passif éventuel. Je ne me souviens pas du numéro de la note.

Senator Marshall: I can certainly comment on that, because the \$26 billion is just an example of my problems. I also have a lot of questions on contingent liabilities. The information is lacking. As parliamentarians, if someone gives a number of \$26 billion or there's an increase in contingent liabilities of \$20 billion and no further details, it's very, very difficult to be a member of the Finance Committee and not be able to get answers to those questions.

Ms. Hogan: I can assure you that my office sees those details. We definitely see the more detailed breakdown.

I guess it starts with understanding the nature of the contingent liability. A contingent liability, especially when it comes to Indigenous claims, is likely related to a pending litigation or a claim made by a community against the Crown. Then, Indigenous Services Canada and Crown-Indigenous Relations and Northern Affairs Canada will make an assessment about the likelihood that the Government of Canada will have to pay out and what that might look like. In any organization whose financial statements you look at, when it comes to litigation, lawsuits and contingent liabilities, you will get very little detail. It would divulge their position and perhaps prejudice the outcome. Therefore, it's unlikely you'll see that kind of detail.

I will answer really quickly, because I think our time is up, about who you could bring here and who in the government would be best positioned to talk about the public accounts of Canada. If it's about Indigenous services, it would be Indigenous Services Canada, but if it's about the public accounts in general, I would tell you the Comptroller General, the Receiver General and the Secretary of the Treasury Board as well as the Deputy Minister of Finance. They are all signatories to the Government of Canada's financial statements, and they should be able to answer questions about the public accounts.

Senator Marshall: Well, some of those individuals do testify, and they have either been unable or have decided they are not going to answer the questions. Thank you.

[Translation]

Senator Forest: Again, thank you for being here. It's the start of 2024, and the beginning of the year is when people tend to create their wish lists.

In the past, various officers of Parliament have given the government recommendations on how their respective enabling statutes should be amended. The Information Commissioner and the Parliamentary Budget Officer are two who come to mind. It's always enlightening, since you are in the perfect position to tell

La sénatrice Marshall : Je vais me permettre un commentaire, parce que ces 26 milliards de dollars ne sont qu'un exemple de ce qui est problématique. J'ai aussi beaucoup de questions au sujet du passif éventuel. Il manque d'information. Il est très difficile, pour un membre du Comité des finances, de ne pas pouvoir obtenir de réponses à des questions au sujet d'un montant de 26 milliards de dollars ou de l'augmentation de 20 milliards de dollars relative au passif éventuel, et de ne pas avoir plus de détail sur le sujet.

Mme Hogan : Je peux vous assurer que mon bureau est au courant de ces détails. Nous voyons une ventilation plus détaillée.

Il faut d'abord comprendre la nature du passif éventuel. Un passif éventuel, surtout lorsqu'il s'agit de revendications autochtones, est habituellement lié à un litige en cours ou à une revendication faite par une collectivité contre la Couronne. Par la suite, Services aux Autochtones Canada et Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada évaluent la probabilité que le gouvernement du Canada doive payer et déterminent à quoi l'on pourrait s'attendre. Lorsqu'il est question de litiges, de poursuites et de passif éventuel, on obtient peu de détails sur les organisations visées par un examen des états financiers, puisqu'ils pourraient divulguer leur position et nuire au résultat. Par conséquent, il est peu probable que vous voyiez ce genre de détails.

Puisque notre temps est écoulé, je crois, je vais répondre très rapidement à votre question au sujet des personnes que vous pourriez inviter et des personnes au sein du gouvernement qui seraient les mieux placées pour parler des Comptes publics du Canada. Pour ce qui touche les services aux Autochtones, ce serait Services aux Autochtones Canada, mais pour ce qui concerne les Comptes publics en général, ce seraient le contrôleur général, le receveur général et le secrétaire du Conseil du Trésor ainsi que le sous-ministre des Finances. Ils sont tous signataires des états financiers du gouvernement du Canada, et ils devraient être en mesure de répondre aux questions sur les Comptes publics.

La sénatrice Marshall : Certaines de ces personnes témoignent devant le comité et ne sont pas en mesure de répondre aux questions ou décident de ne pas y répondre. Merci.

[Français]

Le sénateur Forest : Merci encore de votre présence. Nous sommes en début d'année 2024. C'est peut-être en début d'année qu'on fait certains souhaits.

Par le passé, différents agents du Parlement — je pense en particulier au Commissariat à l'information et au directeur parlementaire du budget — ont proposé au gouvernement des suggestions pour modifier leurs propres lois constitutives. C'est toujours intéressant, car vous êtes les mieux placés pour nous

parliamentarians how to create the best possible environment for you to fulfill your mandate.

You've been at the Office of the Auditor General since 2006, and you were appointed to the position of Auditor General in 2020. Do you plan, at some point, to provide parliamentarians with any observations or legislative recommendations aimed at strengthening the crucial role your office plays in Canada's parliamentary system and creating a more conducive environment in which to carry out the important mandate you have been given? That is not to say you aren't doing a fine job, but perhaps it could be made easier.

Ms. Hogan: Thank you for your question. I've discussed the Auditor General Act with the Standing Committee on Public Accounts, which is the committee I regularly report to.

I would absolutely love to see the Auditor General Act modernized. I'll give you four major areas where I'd like to see the act modernized. The first is clarity around my office's access to confidential information. It's not that we tend to have problems accessing information in the course of our audits, but I think it's important. It's time to clarify the language around access to information in the public service.

The second pertains to our mandate involving Crown corporations. I would like the act to clarify that they are, or can be, covered by performance audits, not just special examinations and financial audits. I'd also like some flexibility in conducting special examinations.

Right now, a Crown corporation like Canada Post is subject to the same special examination as the Canadian Museum of Nature. They are completely different in terms of their size, but we have to do exactly the same work. I would welcome some flexibility in order to better support the needs of Crown corporations.

The third is a funding system that is independent of the departments we audit. Currently, our funding comes from the Department of Finance. Our office is treated the same as any department. Some parliamentary officers have independent funding systems. We would still be accountable to the Standing Committee on Public Accounts. Accountability is a must, after all.

The last area covers more administrative elements, but I'll give you one that is quite important to me. It really matters in French. The issue is more easily understood in French than in English. I am the Auditor General, but Auditor General is masculine in the French title of the act, *Loi sur le vérificateur général*. The act refers to *son bureau, lui, ses décisions* — "his

éclairer, nous, les parlementaires, afin de créer l'environnement le plus favorable possible pour la réalisation de votre mandat.

Vous êtes au Bureau du vérificateur général depuis 2006 et vous avez été nommée vérificatrice générale en 2020. Est-ce que vous comptez éventuellement soumettre aux parlementaires des observations ou des recommandations législatives qui permettraient de consolider le rôle essentiel de votre bureau dans le système parlementaire canadien et faciliter l'environnement législatif qui vous permettrait de remplir — vous le faites très adéquatement, mais peut-être encore plus facilement — le mandat important qui vous est confié?

Mme Hogan : Merci de votre question. J'ai eu des discussions avec le Comité permanent des comptes publics sur la Loi sur le vérificateur général. C'est le comité auquel je me rapporte au quotidien.

J'aimerais absolument qu'on puisse moderniser la Loi sur le vérificateur général. Je vais vous donner quatre gros bassins de points que j'aimerais voir dans la modernisation de la loi. Le premier serait de clarifier l'accès de mon bureau à de l'information privilégiée. On n'a pas d'enjeux d'accès, habituellement, quand on complète nos audits, mais je pense qu'il est important — il est temps de clarifier le langage de l'accès dans la fonction publique.

Le deuxième serait lié à notre mandat auprès des sociétés d'État. J'aimerais clarifier qu'ils sont inclus ou qu'ils peuvent être inclus dans des audits de performance et non seulement des examens spéciaux et des audits financiers, mais j'aimerais aussi un peu de flexibilité quand il s'agit d'examens spéciaux.

En ce moment, une société d'État comme Postes Canada a le même examen spécial que le Musée canadien de la nature. Ces organisations sont de tailles très différentes, mais on doit faire exactement le même travail. Un peu de flexibilité pour mieux appuyer les besoins de ces sociétés d'État serait bienvenue.

Le troisième serait un système de financement indépendant des ministères que nous vérifions. En ce moment, notre financement vient du ministère des Finances. Nous sommes traités comme un ministère comme tous les autres ministères. Certains des agents parlementaires ont des systèmes de financement indépendants. Cela inclurait la reddition de comptes au sein du Comité permanent des comptes publics. On a quand même besoin de reddition de comptes.

Le dernier bassin d'éléments comprend des choses plus administratives, mais je vais en mentionner un qui me tient particulièrement à cœur. Il est important en français; on le comprend mieux en français qu'en anglais. Je suis la vérificatrice générale, mais notre loi est la Loi sur le vérificateur général. C'est masculin. Si vous lisez la loi, c'est: son bureau, « lui », ses

office,” “him,” “his decisions.” They are all masculine. I would like to see more inclusive language. The act needs to be reviewed and modernized.

Senator Forest: To help us help you — which ultimately helps us because better quality information is then available to us — would it be possible to provide those observations to the committee in writing?

Ms. Hogan: Yes, absolutely. I’ve already shared them with the chair of the Standing Committee on Public Accounts. I could forward that letter to you or address a new one to this committee.

Senator Forest: This is a public meeting, so we are counting on you to forward us that information.

Ms. Hogan: Thank you.

The Chair: You can send it to the clerk of the committee, who will make sure it goes out to all the senators.

[English]

Senator Loffreda: I would like to question you on the audit of Immigration, Refugees and Citizenship Canada. You did say in your remarks that you found that most delays and backlogs were caused by the department’s own processes and that the department did not always process applications in the order they were received. Why is that the case? Is there a reason why they weren’t processed in the order they were received?

Also, the department did not assess whether its automated eligibility assessment tool reduced processing times or identified and resolved any unintended differential outcomes. Is the due diligence still there as to the criteria that have to be followed to allow the refugees or immigrants to come into Canada? I ask because we see a lot of, let’s say, concerning trends lately in the country.

Ms. Hogan: There are many questions there. I guess I’ll start with the first one.

There are many reasons for the long wait times and the delays. Some are outside the control of Immigration, Refugees and Citizenship Canada, and others are well within their control. For example, those that are outside their control would be the immigration levels that are set annually by the government. At times, some of the programs start the year with an inventory or backlog of applications that exceeds the level that will be accepted in a certain bucket of immigration. That’s outside their control.

décisions; c’est au masculin. J’aimerais voir un langage plus inclusif. On devrait réviser la loi et la moderniser.

Le sénateur Forest : Pour nous aider à vous aider — ce qui, en fin de compte, nous aide parce que nous avons accès à une meilleure information — est-ce qu’il vous serait possible de nous transmettre ces remarques par écrit?

Mme Hogan : Absolument. Je les ai déjà transmises au président du Comité permanent des comptes publics. Je pourrais vous acheminer cette lettre ou vous écrire votre propre lettre.

Le sénateur Forest : Puisque notre réunion est publique, nous comptons sur vous pour nous les transmettre.

Mme Hogan : Je vous remercie.

Le président : Vous pouvez envoyer votre correspondance à la greffière du comité et elle sera ensuite distribuée à tous les sénateurs.

[Traduction]

Le sénateur Loffreda : J’aimerais vous interroger sur l’audit d’Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Vous avez dit dans votre exposé avoir constaté que la plupart des retards et des arriérés étaient causés par les propres processus du ministère et que le ministère ne traitait pas toujours les demandes dans l’ordre où elles étaient reçues. Pourquoi en est-il ainsi? Y a-t-il une raison pour laquelle elles n’ont pas été traitées dans l’ordre où elles ont été reçues?

De plus, le ministère n’a pas déterminé si l’outil automatisé d’évaluation de l’admissibilité avait permis de réduire les délais de traitement ou s’il avait cerné et résolu des résultats différenciels imprévus. Fait-on toujours preuve de diligence raisonnable en ce qui a trait aux critères à respecter pour permettre aux réfugiés ou aux immigrants de venir au Canada? Je pose la question parce que nous observons beaucoup de tendances, disons, préoccupantes ces derniers temps au pays.

Mme Hogan : Il y a beaucoup de questions. Je vais commencer par la première.

Il y a de nombreuses raisons qui expliquent les longs délais d’attente et les retards. Certaines échappent au contrôle d’Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, et d’autres sont tout à fait sous leur contrôle. Par exemple, les niveaux d’immigration établis chaque année par le gouvernement sont en dehors du contrôle du ministère. Parfois, certains programmes commencent l’année avec un inventaire ou un arriéré de demandes qui dépasse le niveau qui sera accepté dans une certaine catégorie d’immigration. Cela échappe au contrôle du ministère.

However, concerning for me was that they were not doing anything about the elements within their control. You mentioned a few. Processing things in the order in which they are received is one. Why is that important? They have an operating policy that you should do that so that older applications don't sit there and get even older while new ones are processed quickly. I acknowledge that you can't always do that. At times, if you receive an application and a key piece of information is missing and you have to return to the applicant to get that piece of information, you're not going to stop and not process any more applications waiting for that to come in. You will move on to the next one. It's not ideal, but you need to always go back to your older applications and not forget about them.

I think the most concerning part about the processes there in processing applications would be where they send them. The last time we audited permanent resident programs, the department committed to look at the capacity of their offices and allocate the work accordingly, but we found that they were not doing that. An application is sent to a certain office based on the country of residency of the applicant at the time they apply. I'll give you an example. We looked at two offices, one in Rome and one in Tanzania. They have roughly the same number of people who work in the office, but the Tanzania office receives five times the applications as the Rome office, so the backlog is growing in one office versus the other. That's simply because one country of residence always goes to the Rome office and another country of residence always goes to the Tanzania office. So they really need to look at the capacity of their resources and better allocate them.

You then talked about the automated tool. This was one of the improvements that was put in place to reduce wait times and speed up application processing, but this tool had an unintended consequence that the department was not evaluating. The intent was to speed up assessment of eligibility, and those that were assessed by the automated tool could be pushed through quickly, and the resources you would free up from the manual assessment would then be put to those that sort of get defaulted aside. We found that certain countries of eligibility were never being automatically approved, but the resources had not yet been reallocated to balance out the wait times. It's that unintended consequence and the lack of analysis along the lines of country of residency or country of application that we highlighted and made many recommendations regarding so they could improve what's within their control.

Senator Pate: One of the agencies audited as part of report 5 was Correctional Service Canada. In 2019, as part of an audit with respect to workplace, you identified Correctional Service Canada's approach to dealing with harassment, discrimination and violence in the workplace did not do enough to promote and

Cependant, ce qui me préoccupe, c'est que le ministère ne faisait rien au sujet des éléments sur lesquels il avait un contrôle. Vous en avez mentionné quelques-unes. Le traitement des demandes selon l'ordre dans lequel elles sont reçues en est une. Pourquoi est-ce important? Selon la politique opérationnelle du ministère, il est important de respecter l'ordre dans le traitement afin que les anciennes demandes ne restent pas là alors que les nouvelles sont traitées rapidement. Je reconnais que ce n'est pas toujours possible. Si un élément d'information clé d'une demande est manquant et que l'on doit la retourner au demandeur, on ne peut pas cesser de traiter les autres demandes jusqu'à ce que celle-ci nous revienne. On doit passer au suivant. Ce n'est pas l'idéal, mais il faut toujours retourner aux demandes les plus anciennes et ne pas les oublier.

Je pense que ce qui est le plus préoccupant au sujet des processus de traitement des demandes, c'est l'endroit où les demandes sont envoyées. La dernière fois que nous avons vérifié les programmes de résidence permanente, le ministère s'était engagé à examiner la capacité de ses bureaux et à répartir le travail en conséquence, mais nous avons constaté qu'il ne le faisait pas. Les demandes sont envoyées à certains bureaux en fonction du pays de résidence du demandeur au moment où il fait sa demande. Je vais vous donner un exemple. Nous avons examiné deux bureaux : un à Rome et un en Tanzanie. Ils ont à peu près le même nombre d'employés, mais le bureau de Tanzanie reçoit cinq fois plus de demandes que le bureau de Rome, de sorte que l'arriéré augmente dans un bureau par rapport à l'autre. C'est simplement parce que les demandes relatives à un pays de résidence se rendent toujours au bureau de Rome et que celles relatives à d'autres pays de résidence se rendent toujours au bureau de Tanzanie. Le ministère doit donc examiner la capacité de ses ressources et mieux les affecter.

Vous avez parlé de l'outil automatisé. C'est l'une des améliorations qui ont été mises en place pour réduire les temps d'attente et accélérer le traitement des demandes, mais cet outil a eu une conséquence imprévue. L'intention était d'accélérer l'évaluation de l'admissibilité. Les demandes qui étaient évaluées par l'outil automatisé pouvaient être traitées rapidement, et les ressources ainsi libérées pouvaient se consacrer au traitement manuel d'autres demandes. Nous avons constaté que certains pays d'admissibilité n'étaient jamais approuvés automatiquement, mais que les ressources n'avaient pas encore été réaffectées pour équilibrer les temps d'attente. C'est cette conséquence imprévue et le manque d'analyse en fonction du pays de résidence ou du pays visé par la demande que nous avons soulignés, et nous avons formulé de nombreuses recommandations afin que le ministère puisse améliorer ce qui relève de son contrôle.

La sénatrice Pate : Le Service correctionnel du Canada était l'un des organismes vérifiés dans le cadre du rapport 5. En 2019, dans le cadre d'un audit sur le milieu de travail, vous avez indiqué que l'approche du SCC en matière de harcèlement, de discrimination et de violence en milieu de travail n'était pas

maintain respectful workplaces. I'm paraphrasing. CSC knew that these problems were present in the workplace, yet had not developed a comprehensive strategy to address them, including a way to measure and report on their progress toward reducing harassment, discrimination and workplace violence.

Two out of three Corrections employees surveyed agreed that organizational culture is a serious or significant concern. Given the impact that the treatment that staff would have on each other and the fact that we know that upward a third of the men and half of the women in federal custody are Indigenous and one in ten are Black, how would that potentially impact? Have you also been looking at the impact it has on prisoners? If staff are treating each other that way, how does that impact the people they have virtually absolute control over?

Also, could you expand on the connections between report 5 and this previous report, particularly with respect to racialized employees?

Ms. Hogan: This report was not a follow-up of that 2019 report, so we didn't really look at the actions taken on those recommendations. We were really looking at the actions the federal public service has been taking largely in response to the clerk's call to action around creating a more inclusive public service.

I would also highlight the audit we released a few years ago on Correctional Service Canada where we looked at the outcomes for inmates. There, we did find that, based on the lines of race or ethnicity, there were differential outcomes, and some of the tools put in place to reduce those or eliminate those were not working as intended.

I think that Correctional Services has a lot of information at their disposal to try and change their culture. That's why having them included in our inclusive public service audit was really important in order to see whether they were measuring whether all of this activity and all of these recommendations they were acting on were actually making a difference in their culture. We found that, like some of the other departments, they didn't set themselves up to measure that. They were very focused on the activities — as were others — in meeting employment equity targets. As I said previously, that just changes the face of the public service and doesn't mean that individuals feel more inclusive.

Correctional Services Canada has also added an extra layer of complexity in that they not only want to meet the employment equity targets but they feel that their employee base should match the population of those in the penitentiaries, so in some locations, they will need a lot more Indigenous representation, a

suffisante pour promouvoir et maintenir des milieux de travail respectueux. Je paraphrase vos constatations. Le SCC savait que ces problèmes existaient en milieu de travail, mais il n'avait pas élaboré de stratégie globale pour y remédier. Il n'avait pas, notamment, trouvé un moyen de mesurer les progrès réalisés en matière de réduction du harcèlement, de la discrimination et de la violence en milieu de travail et d'en faire rapport.

Parmi les employés des services correctionnels interrogés, deux sur trois étaient d'avis que la culture organisationnelle était une préoccupation sérieuse ou importante. Compte tenu des conséquences d'une telle situation sur le personnel et du fait que plus du tiers des hommes et de la moitié des femmes dans les établissements fédéraux sont autochtones, et qu'une personne incarcérée sur dix est noire, quelles seraient les répercussions potentielles? Avez-vous également songé à l'incidence que cela a sur les prisonniers? Si les membres du personnel se traitent de cette façon entre eux, quelle incidence cela a-t-il sur les personnes sur lesquelles ils ont un contrôle quasi absolu?

De plus, pourriez-vous nous en dire plus sur les liens entre le rapport 5 et le rapport précédent, surtout en ce qui concerne les employés racisés?

Mme Hogan : Ce rapport n'était pas un suivi du rapport de 2019, alors nous n'avons pas vraiment examiné les mesures prises pour donner suite à ces recommandations. Nous avons examiné les mesures que la fonction publique fédérale avait prises en réponse à l'appel à l'action du greffier visant à créer une fonction publique plus inclusive.

J'aimerais également vous parler de l'audit que nous avons publié il y a quelques années sur le Service correctionnel du Canada dans lequel nous avons examiné les résultats pour les détenus. Nous avons constaté que ces résultats variaient en fonction de la race et de l'origine ethnique, et que certains des outils mis en place pour réduire ou éliminer ces différences ne fonctionnaient pas comme prévu.

Je pense que le Service correctionnel a beaucoup d'information à sa disposition pour tenter de changer sa culture. C'est pourquoi il était vraiment important de l'inclure dans notre audit sur la fonction publique inclusive afin de voir si toutes les activités et toutes les recommandations auxquelles il avait donné suite avaient une incidence réelle sur sa culture. Nous avons constaté que, comme certains autres ministères, il n'avait rien mis en place pour mesurer les résultats. Il se centrait — comme d'autres — sur les activités visant à atteindre les objectifs d'équité en matière d'emploi. Comme je l'ai dit précédemment, cela ne fait que changer le visage de la fonction publique et ne signifie pas que les gens se sentent plus inclus.

Le Service correctionnel du Canada a également ajouté une couche supplémentaire de complexité en ce sens qu'il veut non seulement atteindre les objectifs d'équité en matière d'emploi, mais il estime également que sa base d'employés devrait correspondre à la population de détenus, de sorte qu'à certains

lot more female representation, et cetera. While they have those targets, they are just targets, and they are really not looking at the culture.

One of the things we did in our audit was actually talk to racialized employees. We had confidential interviews. That's one of the things many departments should be doing to really understand the lived experience of their racialized employees and use that to help inform some of the actions they take. Some of our recommendations are centred around that.

It might not be an answer you like to hear, but time will tell whether they take some action. It took the public service decades to get where we're at. I hope it won't take decades to change the culture in the public service so that everyone feels valued and welcome.

The Chair: I will take full responsibility as chair, Ms. Hogan, in that we have gone beyond the time limit that we had agreed upon with you.

[Translation]

Senator Dalphond, you get to ask the last questions today.

Senator Dalphond: My apologies for being late. I was at another meeting.

After reading your report and recommendations as well as the Library of Parliament briefing note, I wondered whether the government allocated additional resources for the various special immigration measures programs to prioritize applicants such as Syrians, Afghans and now Ukrainians. Conversely, did the government simply pile those emergency response programs on an already backlogged system?

Ms. Hogan: That was one of our findings. When an immigration levels plan is already in place and then the government issues a special guideline to the public service to prioritize a certain group of applicants, it is out of the department's control.

A domino effect happens. Resources are reallocated in response to that urgent and imminent need. The other applications are put on hold, so processing times grow and a backlog of applications that aren't processed in a timely fashion builds up.

Senator Dalphond: We know that there are emergency response programs and that there will be more such programs. The world is plagued by problems, so we have to respond to humanitarian crises.

endroits, il faudrait beaucoup plus de représentation autochtone, beaucoup plus de représentation féminine, et ainsi de suite. Ce ne sont toutefois que des cibles, et on ne tient pas vraiment compte de la culture.

Dans le cadre de notre audit, nous avons parlé à des employés racisés. Nous avons tenu des rencontres confidentielles. C'est l'une des choses que devraient faire de nombreux ministères pour comprendre réellement l'expérience vécue par leurs employés racisés, ce qui permettrait d'éclairer certaines des mesures qu'ils prennent. Certaines de nos recommandations s'articulent autour de cela.

Ce n'est peut-être pas la réponse que vous souhaitiez entendre, mais le temps nous dira si des mesures concrètes ont été prises. Il a fallu des décennies à la fonction publique pour en arriver où elle est aujourd'hui. J'espère qu'il ne faudra pas encore des décennies pour changer la culture de la fonction publique afin que tout le monde se sente valorisé et bienvenu.

Le président : Madame Hogan, je prends toute la responsabilité : nous avons largement dépassé le temps que nous avons convenu de passer avec vous.

[Français]

Sénateur Dalphond, vous avez la parole pour mettre fin à la réunion.

Le sénateur Dalphond : Toutes mes excuses d'être en retard, j'étais à une autre réunion.

En lisant votre rapport, vos recommandations et le sommaire de la Bibliothèque du Parlement, je me suis demandé si les programmes de mesures spéciales en matière d'immigration comme le programme pour les Syriens, celui pour les Afghans et maintenant, le programme pour les Ukrainiens, sont venus avec des allocations de ressources additionnelles ou bien si on a dit au système qui était déjà un peu en retard qu'il fallait ajouter ces programmes urgents dans le système.

Mme Hogan : C'était l'une de nos constatations, c'est un des éléments hors du contrôle du ministère lorsqu'il y a déjà un plan pour le niveau d'immigration et que par la suite, on ajoute à la fonction publique une directive spéciale de prioriser un certain groupe.

Un effet domino fait en sorte que les ressources sont réallouées dans le but de répondre à ce besoin urgent et imminent. Par conséquent, les autres demandes attendent et tout cela contribue à l'allongement du délai de traitement des demandes et à l'accumulation de l'inventaire des éléments qui ne sont pas traités en temps opportun.

Le sénateur Dalphond : On sait que des programmes d'urgence, il y en a et il y en aura encore, parce qu'il y a beaucoup de problèmes dans le monde et il faut répondre à des crises humanitaires.

Should these types of programs be given dedicated teams or funding? At the end of the day, the family reunification process takes longer and refugees wait. In your report, you talk about refugees who waited as much as three years. For the system, that's three years of costs, since more than half the applications will be refused.

It also represents costs for the provinces, which then have to negotiate with the federal government. It's like the system is clogging itself, like it's sinking in quicksand.

Ms. Hogan: Obviously, when you impose a requirement on a department or ask it to do something, without giving the department the resources it needs, chances are it will struggle to meet the objective, or the outcomes of other programs will suffer.

Take the antimicrobial resistance program as an example. It wasn't allocated any funding, and there has been very little progress since our 2015 audit.

Taking on more applications and expecting the public service to do more with the same or fewer resources is quite the challenge. We have to recognize that immigration levels have gone up over the years and that Immigration, Refugees and Citizenship Canada is able to meet its objectives. However, there is a major backlog and many applicants wait a long time.

[English]

The Chair: Honourable senators, there's no doubt in my mind that we have commenced our year 2024 with a great group of witnesses from the Auditor General's Office. Ms. Hogan, thank you very much. I'll say in French and in English the message I want to give as chair.

[Translation]

You are an exemplary witness, Ms. Hogan. You were able to answer all our questions without hesitation and without asking to submit written answers at a later date. Many departments could surely use your appearance tonight as a model, when answering the questions of any committee. You demonstrated transparency and accountability.

(The committee adjourned.)

[English]

Est-ce qu'il faudrait prévoir des équipes ou des budgets spéciaux rattachés à ces genres de programmes? Parce qu'au bout du compte, c'est la réunification des familles qui tarde et les réfugiés qui attendent. Votre rapport fait même état de réfugiés qui attendent trois ans. Cela représente trois ans de coûts pour le système, car plus de la moitié des demandes seront refusées.

Cela représente aussi des coûts pour les provinces, qui doivent ensuite négocier avec le gouvernement fédéral. C'est comme si le système s'engluait lui-même. C'est comme si on s'enfonçait dans des sables mouvants.

Mme Hogan : Évidemment, si on ajoute une exigence ou une demande à un ministère sans lui fournir les sommes et les ressources nécessaires, il aura fort probablement de la difficulté à atteindre l'objectif ou alors d'autres programmes n'atteindront pas un résultat positif.

Prenons l'exemple du programme de la résistance aux antimicrobiens, pour lequel il n'y avait aucun budget alloué. On constate qu'il y a eu très peu de progrès depuis notre audit, en 2015.

Il est très difficile d'accumuler les demandes et de s'attendre à ce que la fonction publique fasse davantage avec les mêmes ressources ou avec moins de ressources. Nous devons reconnaître qu'au fil des années, les niveaux d'immigration augmentent, et qu'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada est en mesure d'atteindre ses objectifs. Toutefois, il y a un gros retard et beaucoup de demandeurs attendent très longtemps.

[Traduction]

Le président : Honorables sénateurs, il ne fait aucun doute que nous avons commencé l'année 2024 avec un excellent groupe de témoins du Bureau du vérificateur général. Madame Hogan, nous vous remercions pour votre présence.

[Français]

Madame Hogan, vous êtes un témoin exemplaire. Vous avez su répondre à toutes nos questions sans hésitation et sans que nous ayons à demander des réponses par écrit. Plusieurs ministères pourraient s'inspirer de votre comparaison de ce soir pour répondre aux questions des membres de tout comité. Vous avez touché à la transparence et à l'imputabilité.

(La séance est levée.)

[Traduction]