



2025

Message de la vérificatrice générale du Canada



Bureau du
vérificateur général
du Canada

Office of the
Auditor General
of Canada

La publication est également diffusée sur notre site Web à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca.

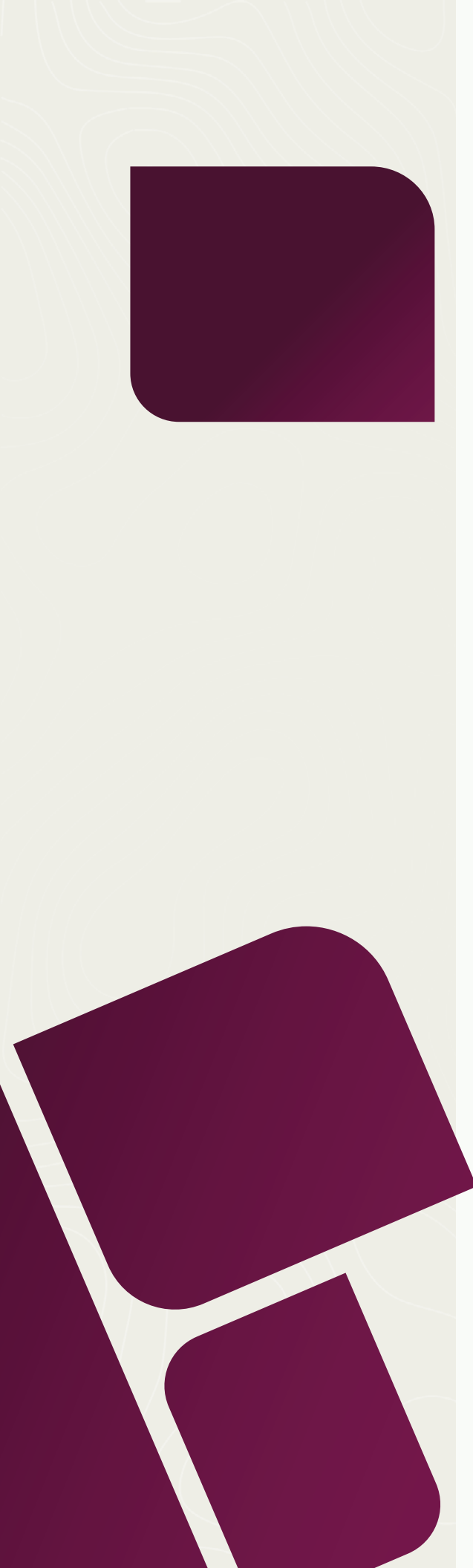
This publication is also available in English.

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la vérificatrice générale du Canada, 2025

No de catalogue FA1-27/2025-1-11F-PDF

ISBN 978-0-660-78968-2

Photo de la page couverture : Bibliothèque du Bureau du vérificateur général du Canada



Message de la vérificatrice générale du Canada

21 octobre 2025 — Le travail de la vérificatrice générale est l'une des pierres angulaires du système démocratique canadien. Ce bureau indépendant a pour mission de fournir aux décideurs une information impartiale et factuelle qui peut être utilisée pour demander des comptes aux organisations gouvernementales. Il vise à être constructif et à contribuer à l'excellence et à la responsabilisation dans la fonction publique, dans le but ultime d'améliorer les résultats pour la population canadienne.

Ce but a été au cœur de mes cinq premières années à la tête du Bureau du vérificateur général du Canada (BVG). Au moment où j'amorce la seconde moitié de mon mandat et où approche le 150^e anniversaire de cette institution canadienne fondamentale, je profite de l'occasion pour rappeler certaines des conclusions générales des audits de performance que j'ai soumis au Parlement. Ces conclusions me semblent offrir des perspectives qui pourraient être utiles aux organisations fédérales dans leurs efforts pour gagner en efficacité et accroître leur productivité dans un contexte de transformation profonde de la fonction publique.

Tout au long de ces cinq années, nous avons constaté que la fonction publique fédérale du Canada était formée de personnes pleines de ressources qui se consacrent à l'amélioration des conditions de vie des générations actuelles et futures. J'abonde dans le sens de mes prédécesseurs qui ont déclaré de différentes manières que la fonction publique canadienne était une institution de classe mondiale dont nous devrions tirer fierté. Si nos audits des activités du gouvernement ont mis en lumière certaines lacunes, le plus souvent nous avons constaté que les fonctionnaires réagissaient aux événements difficiles avec professionnalisme, résilience et ingéniosité.

L'urgence et la gravité de la pandémie de COVID-19, par exemple, ont poussé les organisations fédérales à opérer un virage en passant de l'observation rigide de règles fixes à une mentalité centrée sur l'importance d'aider rapidement la population. Parce que des vies étaient en jeu, des organisations fédérales ont parfois été amenées à prendre des mesures successives en parallèle, voire à reporter certains contrôles standard. S'il y a eu des erreurs, la capacité des fonctionnaires à travailler différemment pendant la pandémie — apprenant, changeant d'approche et corrigeant le tir en temps réel — a fait la preuve de ce qui peut être accompli par ce que j'appelle le souci du service.

Il est évidemment difficile de conserver cet état d'esprit et ce sentiment d'urgence devant des problèmes complexes et anciens qui se perpétuent au fil de gouvernements fédéraux successifs et touchent plusieurs générations. Nos audits des programmes et services destinés aux Autochtones, par exemple, ont mis en évidence des obstacles persistants aux résultats équitables, dont une exécution fragmentée et une approche passive et cloisonnée de l'aide aux Premières Nations.

Pour apporter des améliorations substantielles à des problèmes de longue date, il faut que les cadres supérieurs et les parlementaires y accordent une attention soutenue et travaillent de manière concertée. Sans ce type d'attention soutenue, toute bonne lancée risque de s'effriter avec le temps. Par exemple, au cours des vingt dernières années, des audits successifs ont souligné la difficulté du gouvernement à maintenir l'accès à l'eau potable dans les collectivités éloignées des Premières Nations. Bien que nos audits nous aient permis d'observer des progrès sur cette question pressante, une attention soutenue demeure nécessaire pour résoudre les situations les plus problématiques, comme celles où des avis d'ébullition d'eau sont en vigueur depuis des décennies.

Le BVG continuera de porter une attention particulière aux efforts de réconciliation avec les peuples autochtones, surtout dans les domaines où la prestation de services demeure fragmentée et où les résultats sont insuffisants. Ses audits futurs évalueront si les programmes fonctionnent efficacement et si le gouvernement adhère aux objectifs de développement durable que le Canada s'est engagé à poursuivre. L'heure est venue de passer de la parole aux actes, que ce soit pour confirmer que les droits des Autochtones sont essentiels à une société juste, inclusive et équitable ou pour s'attaquer aux causes profondes de la violence contre les femmes, les filles et les personnes bispirituelles et non binaires autochtones.

Plus largement, il est important d'aider en priorité les personnes les plus défavorisées afin de faire progresser les efforts de réconciliation au Canada.

Les travaux menés par mon bureau ces cinq dernières années ont également révélé de nombreux cas où des organisations fédérales avaient manqué de leadership ou de rigueur à court terme, en particulier dans la passation de marchés publics. Les audits du BVG ont permis de relever des défaillances systémiques au chapitre de la transparence, de l'optimisation des ressources et de la surveillance des contrats. Dans nos recommandations, nous avons souligné le fait que la solution n'est pas simplement d'ajouter plus de règles d'approvisionnement : il se peut au contraire que le système d'approvisionnement soit plus efficace et efficient avec moins de règles. D'ici à ce que le système soit amélioré, toutefois, nous comptons sur la fonction publique pour appliquer les règles en vigueur tout en promouvant la transparence et l'utilisation responsable des fonds publics.

L'approvisionnement restera un secteur crucial pour les audits du BVG. En effet, les risques augmenteront exponentiellement à mesure que les achats importants de matériel de défense et les projets majeurs d'infrastructure et d'énergie prendront le devant de la scène. Nos audits futurs viseront à déterminer si les pratiques d'approvisionnement sont transparentes, concurrentielles, efficaces et conformes aux besoins opérationnels.

Avec la mise en œuvre de ces changements d'envergure, la fonction publique devra conserver un état d'esprit agile, axé sur le service et tourné vers l'avenir. Cet impératif sera incontournable dans un contexte de risques en constante évolution, caractérisé par des changements géopolitiques rapides et des cybermenaces croissantes. Il deviendra encore plus complexe dans les situations qui nécessiteront une collaboration entre ministères, entre pays ou entre secteurs public et privé. En parallèle, la fonction publique devra saisir les occasions d'améliorer son rendement, par exemple en trouvant de nouvelles façons d'exploiter la puissance de l'intelligence artificielle et d'autres technologies émergentes.

Faire preuve d'adaptabilité et d'efficacité dans l'élaboration et l'exécution des programmes ne signifie pas que les fonctionnaires doivent contourner les règles et les principes fondamentaux de la transparence et de la bonne gouvernance. Confrontés à des pressions croissantes, les dirigeantes et dirigeants du secteur public devront, plus que jamais, prendre des décisions en s'appuyant sur

des renseignements exacts et complets tout en tenant compte des répercussions à long terme qui transcendent les cycles politiques. Parmi les mécanismes de contrôle importants, citons les conseils des meilleurs spécialistes dans leur domaine, la contribution et le point de vue des Autochtones, les commentaires du public, ainsi que le dialogue et la collaboration avec les homologues des provinces et des territoires. Ces initiatives importantes peuvent ralentir l'élaboration des politiques et des programmes, mais elles constituent des éléments essentiels au succès à long terme.

Nous vivons une période de grands changements. Ces changements présentent aux fonctionnaires des occasions de s'appuyer sur le passé pour s'adapter — repensant la façon dont les programmes sont conçus, exécutés et évalués — et en faire bénéficier les générations futures. Mon objectif inébranlable est de m'assurer que le BVG fournisse toujours une information impartiale et factuelle aux parlementaires et à la fonction publique fédérale afin qu'ils puissent plus facilement apporter ces ajustements et mieux allouer les ressources pour obtenir des résultats qui répondent aux besoins variés de la population canadienne.



Bureau du
vérificateur général
du Canada

Office of the
Auditor General
of Canada