



Chambre des communes  
CANADA

**Comité permanent de l'accès à l'information, de  
la protection des renseignements personnels et de  
l'éthique**

---

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

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 17 février 2005**

—  
**Président**

**M. David Chatters**

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

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

## Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique

Le jeudi 17 février 2005

• (0905)

[Traduction]

**Le président (M. David Chatters (Battle River, PCC)):** Je déclare la séance ouverte, car nous avons le quorum. Conformément à l'article 108(3)h) du Règlement, nous reprenons notre étude des mécanismes de financement des bureaux du commissaire à l'information, du commissaire à la protection de la vie privée et du commissaire à l'éthique.

Nous recevons aujourd'hui des représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor, et la délégation est dirigée par Stephen Wallace, sous-secrétaire adjoint intérimaire. Monsieur Wallace, lorsque vous nous aurez présenté vos collègues, vous pourrez faire votre déclaration, après quoi nous passerons aux questions et réponses.

[Français]

**M. Stephen Wallace (sous-secrétaire adjoint intérimaire, Secteur des opérations gouvernementales, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada):** Merci monsieur le président.

[Traduction]

Bonjour, monsieur le président et mesdames et messieurs les députés. Merci de l'occasion que vous nous donnez de comparaître devant le comité au sujet des mécanismes de financement des mandataires du Parlement.

Wilma Vreeswijk, directrice exécutive du secteur des opérations gouvernementales, et Bob Mellon, directeur de la production du budget des dépenses, au Secrétariat du Conseil du Trésor, m'accompagnent aujourd'hui.

[Français]

Je me propose d'abord de vous présenter un bref aperçu du processus budgétaire, de parler en particulier du mécanisme de financement et de surveillance actuel des agents du Parlement et de suggérer, pour fin de discussion, certains principes qui pourraient établir les bases de nouvelles approches au fur et à mesure que l'on avance dans le processus.

Comme vous le savez peut-être, les deux principales composantes de l'établissement du budget et de l'attribution des ressources comportent, d'une part, un processus exécutif et, d'autre part, un processus législatif. Le processus exécutif est géré par le Cabinet, le ministère des Finances et le Conseil du Trésor. Il commence par l'élaboration du budget proposé par le ministre des Finances et son dépôt au Parlement. Il comporte une prévision pluriannuelle des revenus et des dépenses, y compris les dépenses attribuées aux ministères, aux agences et aux réserves.

Pour transposer les recommandations du niveau exécutif en autorisations législatives de dépenser, il faut deux choses: les budgets des dépenses, qui sont des documents d'information, et les propositions législatives.

[Traduction]

Le budget des dépenses, qu'il s'agisse du budget principal ou du budget supplémentaire, appuie les demandes présentées au Parlement par le gouvernement de dépenser des fonds publics, et il constitue le fondement de la responsabilisation du gouvernement envers le Parlement. Les budgets des dépenses sont déposés chaque année par le président du Conseil du Trésor. Les deux premières parties du budget des dépenses fournissent un aperçu des dépenses fédérales, y compris leur lien avec le budget, de même que des montants et des autorisations de dépenser proposés à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs.

La troisième partie du budget des dépenses renferme de l'information sur les priorités ministérielles, les résultats stratégiques, et les activités de programmes afférentes, les résultats attendus et les besoins en ressources. Il s'agit du rapport sur les plans et les priorités, habituellement déposé à la fin de mars.

Le rapport ministériel sur le rendement est quant à lui déposé à l'automne et il présente les réalisations obtenues en comparaison des attentes établies en matière de rendement et des engagements de résultats.

Le processus d'octroi des crédits régit les autorisations de dépenser du Parlement sous forme de projets de loi de crédits annuels. Le Parlement approuve et contrôle les dépenses au moyen des crédits accordés à chaque ministère et agence. Ces projets de loi prévoient habituellement le dépôt du budget principal des dépenses et des crédits provisoires au mois de mars, de la dotation totale au mois de juin, après un examen parlementaire détaillé, et des crédits du budget supplémentaire des dépenses normalement deux fois l'an.

[Français]

Il est donc clair que, dans le système actuel, une grande part de la responsabilité de l'évaluation et de la détermination des budgets des agents du Parlement incombe au gouvernement avant le dépôt des projets de dépenses au Parlement. Même si, en pratique, cette façon de faire a fonctionné plutôt bien, les agents du Parlement, et même des comités parlementaires, ont dit craindre les éventuels conflits d'intérêts, étant donné que le gouvernement est assujéti à la surveillance et à la vérification effectuées par ces agents.

[Traduction]

Comme l'a précisé le président du Conseil du Trésor, le gouvernement a aussi un certain nombre de préoccupations au sujet de l'actuel processus de détermination du budget—une partie de la fragilité de ce processus provient en fait du système en soi, qui s'en remet dans une grande partie à la responsabilité et à la responsabilisation des ministres en ce qui a trait aux décisions financières.

Aucun gouvernement ne souhaite influencer par inadvertance, ou même sembler influencer, sur le travail fondamental des mandataires du Parlement. Le gouvernement reconnaît et appuie le travail crucial de ces mandataires, leur rôle par rapport au Parlement et leur importance pour la politique publique. Par conséquent, nous avons pour tâche de faire en sorte qu'ils aient toutes les ressources nécessaires pour mener à bien leurs fonctions.

Le comité sait peut-être que des discussions se poursuivent déjà depuis quelque temps—principalement avec la vérificatrice générale, mais aussi avec d'autres mandataires du Parlement—au sujet des modifications qui pourraient être apportées aux mécanismes du budget, de la responsabilisation et de la surveillance relatifs aux mandataires du Parlement. Dans ce contexte, nous serions très heureux de pouvoir compter sur les travaux et les conseils de votre comité. Nous espérons même que de nouvelles façons de procéder pourront être formulées à temps pour le prochain cycle budgétaire.

Aux fins du renouvellement de l'approche adoptée relativement au financement et à la surveillance des mandataires du Parlement, nous sommes conscients de la nécessité d'atteindre un juste équilibre entre l'indépendance des mandataires, le rôle essentiel du Parlement et la responsabilité du gouvernement sur le plan de la saine intendance des ressources. Nous en concluons que la détermination du budget et la responsabilisation sont inextricablement liées.

Le gouvernement est pleinement conscient de la responsabilité qu'il a de proposer des paramètres budgétaires, d'établir de saines politiques en matière de gestion et de finance, et d'assurer leur mise en oeuvre efficace. Cela s'applique entièrement aux mandataires du Parlement, un point de vue que partagent aussi les comités parlementaires.

Nous savons que les mandataires du Parlement, en raison de leur degré d'indépendance et de leur rôle par rapport au Parlement, sont aussi conscients de l'obligation spéciale de diligence qu'ils ont de gérer leur charge selon les normes les plus élevées, et d'en faire la preuve au moyen d'un solide régime de responsabilisation. Nous avons un certain nombre de suggestions à faire à cet égard.

Dans le cadre de l'examen de nouvelles approches en matière de financement et de responsabilisation, nous avons veillé à ce que les mécanismes qui seront mis au point soient conformes au cadre constitutionnel et législatif du Canada, et qu'ils puissent être applicables sur une grande échelle à tous les mandataires du Parlement, tout en tenant compte du caractère distinct de chacun d'eux.

Nous espérons, dans les prochaines semaines, travailler en étroite collaboration avec le Parlement et les mandataires eux-mêmes à un nouveau mécanisme financier et de responsabilisation qui pourrait s'appliquer, sous forme de projet pilote, au prochain budget principal des dépenses.

Nous estimons qu'il existe une volonté commune de mettre au point un mécanisme financier et de surveillance prévisible et transparent—assorti des dispositions de responsabilisation qui s'imposent—qui respecte l'importance cruciale du Parlement, le statu particulier des mandataires du Parlement, ainsi que les rôles et les responsabilités du gouvernement.

Merci, monsieur le président. Nous répondrons avec grand plaisir à vos questions et vous fournirons l'information dont vous avez besoin pour mener à bien votre tâche. Merci.

● (0910)

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous passons maintenant aux questions, et nous commençons par l'opposition.

Monsieur Epp.

**M. Ken Epp (Edmonton—Sherwood Park, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Bienvenue à nos témoins et merci à eux d'avoir partagé avec nous leur vision des choses, leur grande sagesse et leurs bonnes paroles.

Ma première question portera sur la responsabilisation. Cela fait déjà un certain nombre d'années que je suis député, et j'ai fini par comprendre le processus budgétaire, et tout ce qui l'accompagne. Ce qui m'intrigue, notamment, c'est le rôle que vous jouez sur le plan de la responsabilisation... Nous nous penchons actuellement sur le rôle des mandataires du Parlement. Effectuez-vous une activité qui s'apparente à la vérification des bureaux de ces mandataires? Quelle est la nature de la surveillance que vous effectuez des dépenses des différents mandataires du Parlement, y compris du vérificateur général?

**M. Stephen Wallace:** Le Conseil du Trésor joue le rôle de conseil de gestion et de service du budget du gouvernement, et, ce faisant, il fixe les politiques financières et de gestion qui s'appliquent à l'exécution des dépenses publiques. Cette exécution des dépenses publiques se fait aussi bien chez les mandataires du Parlement que dans les autres institutions fédérales. Par conséquent, le Conseil du Trésor doit, d'une part, établir le type de cadre de gestion et de dépense qui convient et, d'autre part, définir les mécanismes de déclaration et de reddition de comptes les plus efficaces, y compris la structure de reddition de comptes au Parlement. Cette relation avec le Parlement permettant de lui rendre des comptes trouve son expression dans l'établissement du budget principal des dépenses, que nous préparons de concert avec le Parlement. Nous collaborons donc avec chacune de ces entités qui constituent le processus budgétaire pour nous assurer que leurs déclarations annuelles, leur processus de planification, leur fonction d'établissement de rapports et de vérification, de même que la façon dont elles se conforment à ces politiques, sont clairs et complets.

**M. Ken Epp:** Effectuez-vous vous-mêmes la vérification de ces bureaux, ou exigez-vous que cela soit fait par un vérificateur indépendant?

**M. Stephen Wallace:** C'est le vérificateur général qui vérifie ces entités, et non pas le Conseil du Trésor. Le Conseil du Trésor doit de son côté faire en sorte que l'on se conforme aux politiques financières et de gestion. Par conséquent, le vérificateur général, la Commission de la fonction publique, le Conseil du Trésor dans ses propres fonctions, ainsi que plusieurs autres entités comme le Commissariat aux langues officielles, par exemple, ne sont que quelques-uns des nombreux acteurs qui s'assurent que la politique de gestion et la politique financière sont complètes et bien respectées

● (0915)

**M. Ken Epp:** Supposons que je sois le commissaire à la protection de la vie privée et que je décide de faire certaines dépenses. Comment procéder pour faire approuver celles-ci? Quelqu'un exerce-t-il une surveillance sur la façon dont je dépense les fonds?

**M. Stephen Wallace:** J'ai expliqué un peu plus tôt comment le processus budgétaire fonctionne au Parlement, suivant le cycle des prévisions budgétaires et de l'examen des crédits. Je demanderais à M. Mellon de vous expliquer un exemple typique, mais en termes pratiques, nous fonctionnons avec un cycle annuel qui commence par les mandataires eux-mêmes, c'est-à-dire que ceux-ci prennent part à ce que nous appelons une mise à jour annuelle des niveaux de référence. Je demanderais maintenant à M. Mellon de vous faire un bref aperçu de la façon dont cela fonctionne et cela s'applique.

**M. Robert Mellon (directeur, Production des prévisions budgétaires, Secteur des stratégies de gestion et de dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada):** Voici ce qui se produit : Chaque année, à l'automne, nous demandons aux ministères de venir nous voir et de produire ce que nous appelons une mise à jour des niveaux de référence en fonction de leurs prévisions budgétaires de l'année précédente. Autrement dit, les ministères rajustent leurs besoins en matière de dépenses pour le prochain exercice. Ces ajustements sont ensuite traduits en budget principal des dépenses—le livre bleu—et font l'objet d'un projet de loi portant affectation de crédits, les deux devant être approuvés par la Chambre. Une fois que l'on a voté pour un ministère son compte de crédits de base—ce qui se traduit par des crédits et des affectations décidées par le Conseil du Trésor—, les ministères sont libres de dépenser les fonds qu'ils ont reçus dans les crédits, en fonction des affectations.

**M. Ken Epp:** Mais en se conformant aux lignes directrices du Conseil du Trésor.

**M. Robert Mellon:** En effet.

L'ensemble de politiques auxquelles seraient assujetties les dépenses faites en regard de services spéciaux professionnels, d'immobilisations et de passation de contrats s'appliquent. En dernière analyse, c'est le ministère qui est celui qui effectue les dépenses. Chaque fois qu'un ministère ou organisme effectue une dépense, il n'est donc plus obligé de revenir demander la permission au Conseil du Trésor.

**M. Ken Epp:** Vous avez sans doute compris à quoi je veux en venir, si vous vous reportez aux événements des deux dernières années. Comment se peut-il que certaines personnes règnent dans leur petit fief, si j'ose dire, et puissent s'en tirer impunément en dépensant à mauvais escient des fonds pendant si longtemps sans que personne ne s'en rende compte et n'essaie de les en empêcher? Comment est-ce possible? Avez-vous corrigé la situation? Après tout, ces événements se sont produits il y a deux ans à peine. Ce genre de bavure est-il toujours possible ou avez-vous corrigé la situation?

**M. Stephen Wallace:** Si nous avons conclu que la détermination du budget et la responsabilisation étaient inextricablement liées, c'est notamment en raison des événements que vous nous avez rappelés. Les mandataires du Parlement ont beau être indépendants, cela ne veut pas dire pour autant qu'ils peuvent se soustraire aux politiques en matière de gestion et de finances. Ces politiques doivent être respectées dans leur totalité, et c'est particulièrement important de la part des mandataires du Parlement, justement à cause de leur grande indépendance. Eux-mêmes s'accorderaient pour dire qu'ils ont un devoir spécial d'être vigilants.

Il y a bien eu des failles par le passé, ce qui a semé quelque peu la confusion autour de la façon dont il fallait interpréter cette indépendance. Cette indépendance signifiait-elle que les mandataires n'avaient pas à se conformer aux politiques en matière de gestion et de finances? Certes pas. Au fur et à mesure que nous avancerons

dans le processus de détermination budgétaire, nous devons notamment préciser ce que nous entendons par là.

**M. Ken Epp:** J'ai besoin d'une réponse précise. Vu la gabegie dont nous avons été témoins dans un des commissariat il y a de cela deux ou trois ans, avez-vous instauré un mécanisme différent? Y a-t-il de nouveaux responsables? Fait-on les choses différemment de façon à ce qu'il y ait désormais un examen annuel et une reddition annuelle des comptes?

**M. Stephen Wallace:** Nous avons considérablement resserré les méthodes depuis deux ans. Vous remarquerez que la vérificatrice générale a effectué des vérifications financières de tous les mandataires du Parlement au cours de la dernière année. Nous nous sommes penchés sur tous les régimes de déclaration et les avons étudiés en détail. La Commission de la fonction publique a été très active du côté de la dotation et du recours aux délégations de pouvoir. Plusieurs mesures correctives ont été prises, à l'interne pour ce qui est du mandataire, et à l'externe aussi pour ce qui est des fonctions de surveillance du gouvernement.

• (0920)

**Le président:** Je vous remercie.

Monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Mario Laframboise (Argenteuil—Papineau—Mirabel, BQ):** Merci, monsieur le président.

Dans votre présentation, à la page 4 du texte français, vous dites:

À un niveau opérationnel, le Secrétariat du Conseil du Trésor examine chacun des budgets dans le contexte du processus budgétaire global, et il présente des recommandations...

Si j'ai bien compris, c'est vous qui faites l'analyse des demandes et des besoins, et qui recommandez au Conseil du Trésor les sommes pour chacun des agents du Parlement.

Ai-je bien compris?

**M. Stephen Wallace:** Vous avez bien compris, monsieur.

**M. Mario Laframboise:** Parfait.

Comme les agents du Parlement répondent à la population, que ce soit le commissaire à la protection de la vie privée, le commissaire à l'accès à l'information ou la commissaire aux langues officielles, ces plaintes sont souvent déposées par la population.

Analysez-vous la capacité de répondre de chacune des agences, de chacun des agents?

**M. Stephen Wallace:** Oui. Le processus de révision budgétaire se déroule en deux étapes.

L'une est le budget global annuel, et M. Mellon a fait allusion à la façon dont ce processus des niveaux de référence est analysé de façon globale.

L'autre se retrouve au niveau des soumissions mêmes qui sont présentées au Conseil du Trésor. C'est là que, chaque fois qu'il y a une demande budgétaire formulée par un agent du Parlement, il y a un processus de révision qui se fait à l'intérieur du Secrétariat du Conseil du Trésor, pour confirmer si les informations sont complètes; si elle sont précises; si les besoins sont bien identifiés; s'il y a concordance entre les politiques de gestion et les politiques financières en vigueur; s'il y a alignement entre les activités proposées, les niveaux de budget demandés par rapport à ces activités et les résultats escomptés par rapport à ces activités. Nous faisons donc l'alignement du processus—ce que nous appelons normalement une analyse de cas complète—dans le contexte global des budgets, et nous le faisons dans le contexte des présentations individuelles au Conseil du Trésor. Nous analysons ces requêtes, nous posons des questions aux agents pour compléter les dossiers, afin de présenter ensuite des recommandations au Conseil du Trésor.

Dans les faits, il arrive souvent que, comme bien d'autres entités, un agent du Parlement formule des requêtes et que ces requêtes aient encore besoin de travail. Il manque des informations au niveau de l'analyse des besoins, de la spécificité des activités et de son alignement avec les résultats. L'analyse de rentabilité ou les références au niveau de nos politiques de gestion et de nos politiques financières ne sont pas complètes. Il y a donc un va-et-vient qui se crée avec l'argent du Parlement, jusqu'à ce que le dossier soit complet. Par la suite, il y a simplement une recommandation au Conseil du Trésor à l'effet qu'il y a une demande. Elle est claire, elle est complète et notre recommandation est d'aller de l'avant.

• (0925)

**M. Mario Laframboise:** Tout cela est bien compliqué pour la population.

Il faudrait que le commissaire à l'information puisse traiter les plaintes dans un délai raisonnable. Il nous a dit que le traitement des plaintes accusait un retard d'un an. Ce n'est pas raisonnable. Le commissaire considère qu'un délai de quatre mois est acceptable. Il vous a donc demandé plus d'argent pour répondre aux besoins de la population, et vous ne le lui avez pas accordé.

**M. Stephen Wallace:** Merci de la question spécifique.

Lorsque nous examinons les budgets annuels, nous les examinons sur une base pluriannuelle. Cela comporte des prévisions présentées par les agents par rapport, par exemple, aux outils nécessaires pour suffire à la demande de la population pendant le mandat en question.

Lorsque ces prévisions sont erronées, l'agent retourne au Conseil du Trésor et demande plus d'argent, étant donné que le nombre de cas a augmenté et que les délais ne sont plus acceptables.

C'est pour cela que nous avons ce que nous appelons les budgets supplémentaires des dépenses. À différents moments de l'année, souvent à l'automne, plus tard dans l'année fiscale, nous avons un mécanisme qui nous permet de renflouer les budgets des agents du Parlement, pour pouvoir justement répondre à ces cas. C'est la situation de plusieurs agents du Parlement. Nous l'avons fait l'an dernier et nous le ferons, croyons-nous, cette année.

**M. Mario Laframboise:** Vous avez recommandé l'embauche de cinq nouveaux enquêteurs pour 18 mois seulement, et il y a certains délais de formation. Cela fait en sorte que la mesure que vous avez proposée n'a aucun effet. Y a-t-il des spécialistes qui analysent cela? Quand on entend cela, on se dit que quelqu'un quelque part ne comprend pas que les plaintes ne seront jamais réglées parce qu'on n'aura pas le temps de former les nouveaux agents, qui ne seront pas performants. Donc, la liste d'attente s'allonge encore plus que l'année précédente.

**M. Stephen Wallace:** Monsieur le président, il s'agit d'un exemple concret, et on pourrait l'approfondir pour comprendre ce qui se passe en réalité. Je demanderais à Mme Vreeswijk d'en parler plus en détail.

**Mme Wilma Vreeswijk (directeur exécutif, Division des opérations gouvernementales, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada):** C'est vrai que le commissaire a comparu devant le comité l'an dernier pour demander des fonds supplémentaires. Il faisait deux types de demande: une demande d'augmentation parce qu'il y avait une accumulation des retards et une demande en vue des changements qu'il prévoyait à la loi. Nous avons analysé ces demandes et les avons traitées séparément.

En ce qui concerne les plaintes, nous avons accordé une augmentation de 20 p. 100 du nombre d'analystes ou d'enquêteurs dont le commissaire avait besoin. Son bureau est passé de 23 à 28 enquêteurs en un an.

Nous avons aussi augmenté les ressources pour le manuel de formation et la formation des enquêteurs. Nous avons indiqué au commissaire que nous analyserions avec plaisir, au cours de l'année, l'effet des ressources temporaires sur le nombre de plaintes et sur l'arriéré.

Nous avons indiqué que nous aimerions collaborer de près avec le bureau du commissaire pour nous assurer de bien comprendre les causes. Quand on parle du nombre de plaintes, on parle de plusieurs choses. Nous considérons le nombre d'enquêteurs, le nombre de plaintes dont ils s'occupent, l'augmentation du nombre de plaintes en cours d'année, l'augmentation de la complexité. Nous comparons les agents du Parlement entre eux pour nous assurer de bien comprendre le degré de complexité et les différences entre eux. Nous devons vraiment collaborer de près avec le commissaire. Nous avons finalement réagi en augmentant de 20 p. 100 le nombre d'enquêteurs.

**M. Mario Laframboise:** Oui, mais seulement pour 18 mois, avec les problèmes que cela occasionne.

[Traduction]

**Le président:** Nous voudrions peut être approfondir un peu cela parce que je ne suis pas certain que vous ayez parfaitement expliqué la contradiction au niveau des explications.

La parole est maintenant à Mme Jennings.

**L'hon. Marlene Jennings (Notre-Dame-de-Grâce—Lachine, Lib.):** Je vous remercie.

Merci pour votre exposé. J'aurais quelques questions.

À la page 7 de votre exposé, vous dites ceci au deuxième paragraphe:

Nous savons que les mandataires du Parlement, en raison de leur degré d'indépendance et de leur rôle par rapport au Parlement, sont aussi conscients de l'obligation spéciale de diligence qu'ils ont de gérer leur charge selon les normes les plus élevées, et d'en faire la preuve au moyen d'un solide régime de responsabilisation. Nous avons un certain nombre de suggestions à faire à cet égard.

Quelles sont ces suggestions? Vous n'en parlez pas.

Par ailleurs, au dernier paragraphe de la page 8, vous dites espérer, dans les prochaines semaines, travailler en étroite collaboration avec le Parlement et les mandataires eux-mêmes à un nouveau mécanisme financier et de responsabilisation qui pourrait s'appliquer, sous forme de projet pilote, au prochain budget principal des dépenses. De quoi s'agit-il? Si vous parlez du prochain budget, cela doit vouloir dire que votre projet pilote, ou du moins sa théorie, doit déjà être par mal avancé. J'aimerais donc connaître tous les détails de la chose.

Enfin, il y a la question que posait M. Laframboise au sujet du financement du commissariat de M. Reid. Mme Vreeswijk, je vous remercie pour votre réponse parce que, lorsque le commissaire Reid a comparu devant nous, il nous avait dit que sa demande de dotation de postes supplémentaires d'enquêteur n'avait pas été approuvée en totalité, que ce qui avait été approuvé était dérisoire parce que, comme il le disait lui-même, il faut trois ans pour qu'un nouvel enquêteur devienne totalement opérationnel, et son intervention dans ce sens m'avait fait sourciller.

Je trouve cela vraiment difficile à comprendre. Lorsqu'on engage quelqu'un qui a une formation d'enquêteur et qui a l'expérience du métier, pourquoi faut-il trois ans pour que cette personne devienne opérationnelle et puisse ouvrir des enquêtes suite à des plaintes transmises au commissaire? Vous avez dit qu'il faut tenir compte de la complexité de la plainte ainsi que des compétences nécessaires pour pouvoir conduire l'enquête, et vous avez fait des comparaisons. J'aimerais que vous soyez un peu plus précis à ce sujet parce que j'avais interrogé le commissaire, et ses réponses, à mon sens du moins, ne m'avaient pas paru suffisantes.

Si quelqu'un prétend qu'il faut trois ans pour arriver à niveau, il faudrait à tout le moins qu'il puisse prouver pourquoi alors qu'ailleurs, il ne faut pas trois ans. Il faut trois ans pour former un policier, du moins c'est le cas au Québec, alors pourquoi faut-il trois ans pour former quelqu'un qui a déjà au départ une formation d'enquêteur.

Je vous remercie.

• (0930)

**M. Stephen Wallace:** Merci beaucoup.

Si vous me le permettez, je demanderai à Mme Vreeswijk de répondre à votre dernière question et je me chargerai quant à moi des deux premières.

En ce qui concerne la question au sujet du régime de responsabilisation, je voudrais simplement rappeler au comité le principe de la chose. Il s'agit d'une relation qui doit être cultivée pour arriver au juste milieu entre les hauts fonctionnaires du Parlement et leur mandat, le rôle essentiel du Parlement ainsi que la responsabilité d'intendance du gouvernement à l'endroit des fonds publics. Lorsqu'on parle de responsabilisation, cela ne concerne pas uniquement le gouvernement, c'est une question collective.

Nous avons plusieurs suggestions à faire à ce sujet, mais il faut les considérer comme telles, c'est-à-dire comme des suggestions qui doivent également faire intervenir le Parlement de très près dans le processus de responsabilisation.

Voici quelques-unes des suggestions que nous pourrions faire, monsieur le président, madame Jennings.

**L'hon. Marlene Jennings:** Je vous remercie. J'allais justement vous interrompre ici.

**M. Stephen Wallace:** Oui, nous allons être très concrets, c'est cela notre raison d'être.

Il y a d'abord l'application de la Loi sur l'accès à l'information, et nous y travaillons déjà.

Je pense qu'il faut un dialogue pour donner aux comités du Parlement un rôle plus fort en matière de contrôle et de responsabilisation. Cela vous concerne davantage, mais c'est quelque chose qui constitue pour nous un élément important si nous voulons arriver à ce juste milieu. Cela, c'est la deuxième chose.

En troisième lieu, il faut davantage de vérifications externes à intervalles réguliers. Les audits financiers sont une chose, les audits de rendement en sont une autre. Je le répète, il est à notre avis absolument essentiel d'avoir des audits externes qui soient cohérents et conduits à intervalles réguliers. Ce que cela sous-tend, c'est qu'il faut examiner périodiquement les ressources et la gestion. Nous sommes donc d'avis qu'il faut structurer la chose de manière à pouvoir former la conviction que, quels que soient les budgets, ceux-ci soient dépensés à bon escient.

Nous estimons que la formule des rapports annuels au sujet du rendement pourrait être renforcée dans certains cas, et nous avons quelques suggestions dans ce sens.

Ces dernières années, nous avons mis en place à l'échelle du gouvernement tout entier ce que nous appelons le cadre de responsabilisation de gestion. À notre avis, ce cadre de responsabilisation de gestion est parfaitement applicable aux mandataires du Parlement, et il pourrait encadrer de façon très solide tout ce qui concerne la responsabilisation de gestion. Mais avant tout, nous suggérons entre autres une application uniforme des politiques financières et des politiques de gestion dans toute la gamme... une façon de pouvoir contrôler cela et de faire l'équation avec les rapports de rendement et le rôle, effectivement, des comités parlementaires en ce qui concerne la fonction contrôle.

Cela dit, pour parler du nouveau processus, vous avez absolument raison de dire que si nous voulons avancer avec un projet pilote pour le budget 2006-2007, il ne faut pas attendre. Il faut pour cela mettre en branle un processus complexe et qui produira toute une série de changements dans un système que le Canada utilise depuis de très nombreuses années.

Voici quelques-unes de nos suggestions. Nous avons jeté un coup d'oeil—comme le comité et comme, je crois aussi, d'autres mandataires du Parlement—sur toute une palette de modèles fédéraux et provinciaux, ainsi que sur ce qui se faisait dans d'autres parlements de type britannique. Nous avons examiné le système actuel ainsi que son *modus operandi* et l'image que cela projetait, et nous avons aussi examiné les coûts correspondants en ce qui concerne les choses comme l'influence non délibérée, les impressions de conflit d'intérêts et ainsi de suite.

À notre avis, une des façons de faire avancer les choses serait de jeter un regard collectif sur les modèles de base qui sont conformes à ce principe du juste milieu entre l'indépendance des mandataires du Parlement, un rôle essentiel qui doit être joué par le Parlement, et le devoir de bonne intendance du gouvernement à l'endroit des fonds publics. Si on regarde tous les modèles qui existent déjà, on constate qu'il y en a plusieurs qui sont très proches de ce juste milieu. Je pense d'ailleurs que le comité a entendu des témoignages à leur sujet. Tous exigeraient à notre avis un certain affinage. Mais il est clair que d'autres administrations—et compte tenu de ce principe, si vous l'acceptez, qui doit toujours demeurer en arrière-plan—une des conclusions que l'on pourrait à mon avis tirer de l'examen de ces modèles est qu'il faut donner aux comités parlementaires un rôle beaucoup plus appuyé dans le processus d'établissement des budgets ainsi qu'en matière de responsabilisation, beaucoup de rigueur budgétaire et aussi un plus gros pouvoir de remise en question des budgets dans le cadre d'un processus parlementaire. D'autres administrations le font déjà, que ce soit par l'entremise des comités, ou encore de l'équivalent de leur bureau de régie interne ou du Bureau du président de l'assemblée, voir par une intervention combinée.

• (0935)

Nous pensons qu'il s'agit là de points de référence utiles qui nous permettent de jeter un regard sur d'autres modèles. Mais ce qui est clair, c'est qu'en bout de ligne, on veut quelque chose qui soit suffisamment interactif pour pouvoir être à la fois rigoureux et exhaustif.

Par exemple, que pourrait faire l'exécutif? L'exécutif peut avoir un rôle en fixant les paramètres du budget et en fournissant des références techniques solides sur le rendement et l'analyse budgétaire point par point. Cela pourrait aider les comités parlementaires et le Parlement en général a jeté un regard sur les différents éléments en cause, un peu comme nous le faisons maintenant pour les fonctionnaires du Parlement lorsqu'ils élaborent leurs propositions budgétaires, ce qui nous permet de les interroger à ce sujet, de poser des questions à d'autres parties prenantes et de faire en sorte que le résultat final soit bon et que la dépense soit bien avisée.

Voilà donc quelques-une des suggestions qui pourraient vous aider à ouvrir la voie vers certains de ces modèles. Nous en avons d'ailleurs nous-mêmes examiné plusieurs et, si vous le souhaitez, nous pourrions volontiers vous les expliquer de façon plus détaillée.

**Le président:** Je vous remercie. Vous avez amplement dépassé le temps qui vous était imparti, de sorte que vous aurez la réponse à la dernière partie de votre question au prochain tour.

**L'hon. Marlene Jennings:** Pour revenir aux modèles, j'imagine que ceux-ci ont été mis par écrit. M. Wallace pourrait peut être nous remettre un jeu complet de tous les modèles avec les comparaisons nécessaires. Si cela existe, vous pourriez peut être transmettre cela au comité par l'entremise du greffier et du président.

**Le président:** Si vous aviez l'obligeance de nous donner la liste et la comparaison avec la liste existante, cela nous permettrait de comprendre beaucoup plus facilement les changements.

**M. Stephen Wallace:** Nous serions ravis de le faire.

**Le président:** Monsieur Tilson.

**M. David Tilson (Dufferin—Caledon, PCC):** L'une des raisons pour laquelle nous sommes ici, c'est pour nous entretenir d'un mécanisme autonome pour le financement et l'approbation du financement du budget des différents commissaires. Vous savez que

nous avons déjà rencontré plusieurs commissaires ainsi que le directeur général des élections.

Pour poursuivre dans le même sens que Mme Jennings, s'agit-il d'un rapport qui regroupe toutes les suggestions en question? Est-ce de cela qu'il s'agit?

• (0940)

**M. Stephen Wallace:** Non, il s'agit d'une analyse contextuelle permanente, mais nous allons compiler tout cela pour le comité.

**M. David Tilson:** En bout de ligne, c'est le ministre qui contrôle les budgets de ces commissaires. Les députés n'ont pas le loisir de modifier les budgets à la hausse ou à la baisse. Nous sommes en fait impuissants. Et en parlant des comités du Parlement, il y a soit un gouvernement minoritaire, soit un gouvernement majoritaire. Quoi qu'il en soit, en bout de ligne, notre système est tel que c'est le ministre qui tient les cordons de la bourse. Est-ce que je me trompe?

**M. Robert Mellon:** Lorsque vous parlez du ministre, j'imagine que vous voulez parler du président du Conseil du Trésor.

**M. David Tilson:** En effet.

**M. Robert Mellon:** Comme vous le savez, monsieur, le Conseil du Trésor ne se résume pas à son seul président. Il y a plusieurs ministres qui en font partie. Les demandes du Conseil du Trésor sont transmises avec les recommandations du secrétariat. C'est ce secrétariat qui, de façon collégiale, décide de ce qui va se retrouver dans les budgets.

**M. David Tilson:** Ce sont donc les ministres.

**M. Robert Mellon:** C'est bien cela, Monsieur.

**M. David Tilson:** Mais ces organismes enquêteurs, en général, ciblent précisément ces ministres-là. C'est précisément là le problème. N'y a-t-il par conflit d'intérêts? D'après ce qu'on nous a dit, si. Nous avons entendu le directeur général des élections qui nous a fait comprendre que ses chiffres n'étaient jamais contestés. Nous avons entendu le commissaire à l'information qui nous a dit, en réponse à M. Laframboise, qu'il y avait un gros problème. Il a pris un an de retard parce qu'il n'avait pas reçu l'argent dont il avait besoin, même si j'ai cru comprendre qu'un coup de téléphone avait réglé cela immédiatement après. J'aimerais que vous nous en disiez un mot. Parce que c'est de cela qu'il s'agit. N'y a-t-il pas conflit d'intérêts?

**M. Robert Mellon:** Cela fait 25 ans que je travaille dans le domaine des budgets, et je n'ai encore jamais constaté ou senti qu'il y avait quelque conflit d'intérêts que ce soit dans le processus d'examen des propositions de dépenses par le Secrétariat du Conseil du Trésor ou dans ses recommandations au conseil des ministres.

Les ministères se plaignent toujours d'avoir trop de travail. C'est normal. Les fonctionnaires du Parlement ne sont pas différents.

**M. David Tilson:** Ce n'est pas vrai, monsieur. M. Reid est venu nous dire qu'il avait pris un an de retard. Le commissaire à l'éthique, certes, est tout nouveau dans ses fonctions, et il n'a pas de dossier en retard. Le commissaire à la protection de la vie privée non plus. M. Reid en a un et il nous a dit ici même, il y a plusieurs semaines déjà, que s'il avait pris du retard, c'est qu'il n'avait pas suffisamment d'argent. Les autres ne se sont pas plaint de cela.

Et c'est la raison pour laquelle nous vous posons la question, d'autant que nous parlons ici d'organismes enquêteurs qui examinent les livres du gouvernement alors même que c'est le gouvernement qui approuve leur budget.



**M. Stephen Wallace:** Je pense qu'il y a beaucoup de bon dans l'argument que nous venons d'entendre. Nous travaillons depuis de nombreuses années d'une façon qui, dans la réalité des choses, convenait fort bien aux fonctionnaires du Parlement, puisqu'il y avait des lignes de communication, que nous comprenions leur rôle particulier et que nous faisons les accommodements nécessaires, et aussi parce qu'il y avait cet engagement à leur donner les ressources nécessaires pour faire le travail. Dans la réalité, il n'y a pas eu beaucoup de problème.

Il y en a certes un—

**M. David Tilson:** Monsieur, je dois vous interrompre parce qu'on nous a affirmé le contraire.

**M. Stephen Wallace:** La façon dont les dépenses sont étudiées est un processus qui remonte très loin, et qui va même jusqu'aux origines constitutionnelles. Mais même si, dans la réalité des choses, cela a généralement bien fonctionné, il arrive qu'un problème surgisse ici ou là.

La première chose qu'il faut mettre en contexte, c'est le fait que, dans l'ensemble, les budgets des fonctionnaires du Parlement ont au fil du temps augmenté plus rapidement que les autres budgets de l'État. Voilà un élément dont il faut tenir compte.

Le second élément dont il faut tenir compte ici, et cela peu importe que nous ayons depuis très longtemps fonctionné dans le cadre du système actuel, c'est qu'il y a maintenant une volonté collective de faire quelque chose pour tenter une nouvelle formule. Et cela a en partie un rapport direct avec ce que vous venez de faire valoir. Je dirais donc à ce sujet qu'en réalité, nous partageons parfaitement vos préoccupations.

Nous pensons qu'une façon de répondre à ce genre de préoccupation serait de travailler davantage les budgets avant que ceux-ci ne parviennent effectivement au Parlement. Et c'est précisément là où, en discutant de certains de ces modèles, nous pensons qu'il y a des pistes prometteuses.

• (0945)

**Le président:** L'une des solutions pourrait être un rôle plus formel, à un moment donné du processus, pour un comité multipartite.

**M. Stephen Wallace:** Effectivement, il s'agit là d'un modèle britannique. Ce modèle poserait quelques petits problèmes d'ordre constitutionnel, mais c'est assurément un des modèles possibles.

Je suis parfaitement conscient du fait que nous n'avons pas entièrement répondu à la question concernant le commissaire à l'information. Avec votre permission, pourrions-nous le faire maintenant?

**Le président:** Nous y reviendrons plus tard, du moins je l'espère. Monsieur Powers.

**M. Russ Powers (Ancaster—Dundas—Flamborough—Westdale, Lib.):** J'aurais une question à votre intention monsieur Wallace et une autre pour Mme Vreeswijk au sujet des enquêteurs.

Mme Jenning vous a interrogé au sujet de la proposition que vous envisagez, le nouveau processus de financement et de responsabilisation. Pourriez-vous nous en dire plus long à ce sujet?

Lorsque vous aurez répondu, je demanderai à Mme Vreeswijk de me parler des enquêteurs.

**M. Stephen Wallace:** Je vous remercie.

En deux mots, nous n'avons pas de proposition à mettre sur la table. Par contre, nous aimerions solliciter votre concours et vos

bons offices à ce sujet. Pour être franc avec vous, nous avons besoin de votre aide pour déterminer ce qui, à notre avis, pourrait être le juste milieu, un juste milieu qui serait assorti d'un rôle très important pour le Parlement.

Mais nous n'avons pas de proposition à mettre sur la table. Nous avons des suggestions et des idées. Ce que nous voudrions faire, c'est vous en parler, en parler aux fonctionnaires du Parlement et en parler au président d'ici les prochaines semaines afin de travailler certains de ces modèles et d'affiner certaines de ses possibilités. Pour l'instant, notre rôle consiste à faire avancer des choses, examiner certains de ces autres modèles, et ouvrir un dialogue sur le genre de juste milieu qu'on pourrait établir. La proposition en tant que telle devrait être le produit des consultations entre tous ces intervenants clés.

**M. Russ Powers:** À votre avis, ce nouveau processus de financement et de responsabilisation a-t-il été rendu nécessaire par l'existence de l'un ou l'autre des problèmes?

**M. Stephen Wallace:** Oui. Il y a cette perception selon laquelle l'apparence de conflit d'intérêts est une préoccupation.

**M. Russ Powers:** Merci.

Madame Vreeswijk, vous avez la parole.

**Mme Wilma Vreeswijk:** En ce qui concerne le commissaire à l'information et tous les autres mandataires du Parlement, nous suivons un processus où interviennent discussions itératives et justification des demandes. Nous examinons les grandes tendances relativement aux plaintes, nous voyons quel est le nombre de plaintes par enquêteur, et nous nous fondons là-dessus pour évaluer la demande et décider si elle a été bien justifiée.

L'automne dernier, nous avons indiqué au commissaire à l'information que nous pouvions recommander sans hésitation un accroissement de 20 p. 100 du nombre d'enquêteurs et que nous pourrions travailler avec lui au cours de l'année à une analyse plus approfondie de la charge de travail et décider s'il n'y aurait pas des processus qui pourraient l'aider à gérer l'arriéré.

Nous avons eu des discussions avec d'autres fonctionnaires du Parlement et commissaires indépendants qui ont des arriérés. Chaque fois, nous avons examiné les processus en place pour gérer et établir les priorités, et il a été possible de réduire l'arriéré. C'est ce qui explique les différences au chapitre des arriérés. Il s'agit parfois d'un manque de ressources et parfois d'un problème relatif à l'établissement des priorités.

Nous avons indiqué au commissaire à l'information que nous serions prêts à lui accorder des ressources temporaires, mais que nous serions heureux de travailler avec lui au cours de l'année à venir pour faire ce dont nous avons parlé et aussi pour évaluer les pratiques exemplaires et faire des analyses comparatives touchant l'ensemble des mandataires du Parlement et des commissions indépendantes afin d'en arriver à mieux comprendre les questions qui ont justement été soulevées aujourd'hui.

**Le président:** D'après les questions, j'ai l'impression qu'il y a un certain sentiment de frustration, surtout parmi les ministériels. Vous avez manifestement examiné les divers modèles possibles, mais vous avez opté pour un modèle en particulier que vous êtes prêt à mettre en place.

Ce que demandent les membres du comité c'est de voir ce modèle. À quoi servirait-il que notre comité prépare un rapport et formule des recommandations si vous avez déjà élaboré le modèle que vous vous apprêtez à mettre en place? Vos propos à ce sujet sont très vagues. Si possible, tâchez d'être un peu plus précis pour que nos recommandations n'entrent pas en contradiction avec ce que vous avez déjà décidé. Je ne suis pas sûr que vous ayez besoin de nous le présenter en détail à ce moment-ci, mais je vais peut-être vous donner l'occasion, si d'autres membres du comité ne poursuivent pas la chose, d'apporter des éclaircissements.

Monsieur Boulianne.

• (0950)

[Français]

**M. Marc Boulianne (Mégantic—L'Érable, BQ):** Merci beaucoup, monsieur le président. Bienvenue à M. Wallace et à toute son équipe.

Je veux revenir aux conflits d'intérêt, sujet que mon collègue a abordé plus tôt. Vous en parlez d'ailleurs à la page 5. Vous dites que cela fonctionne assez bien dans les faits, mais que des craintes de conflits d'intérêts existent, tant chez les commissaires que chez vous.

C'est ce que les commissaires nous ont aussi affirmé au cours des dernières séances, mis à part le directeur général des élections, évidemment. La dernière élection a coûté 271 millions de dollars. Elle aurait coûté 300 millions que cela ne lui aurait pas plus posé de problème. Par contre, les autres commissaires manifestaient une telle crainte.

M. Mellon en parlait tout à l'heure. Cela pèse-t-il vraiment dans la balance? Existe-t-il des cas concrets où vous avez jugé qu'il y avait conflit d'intérêts et qu'il était impossible de poursuivre les dossiers ou d'accorder des crédits supplémentaires?

**M. Stephen Wallace:** Non. À notre connaissance, il n'y a pas eu de cas concrets. Et pour renchérir, monsieur le président, notre préoccupation de la perception des conflits d'intérêts est une préoccupation que nous partageons. Elle est à l'origine de cette volonté d'étudier de nouveaux modèles.

Ce qui nous préoccupe, c'est que le rôle du Parlement n'est pas assez fort en ce moment, compte tenu de l'ensemble des processus d'imputabilité et budgétaire des agents du Parlement. Nous croyons qu'il faut mieux équilibrer le rôle du Parlement dans les processus de surveillance et de détermination du budget. C'est ce qui alimente notre réflexion sur les différents modèles. Nous n'avons pas encore de modèle. Ce serait prématuré, puisque aucune consultation à ce sujet n'est véritablement engagée. Toutefois, nous avons certaines idées et nous voulons échanger sur ce point.

Élections Canada, comme les autres agences du Parlement, trouve dans son mandat et la loi des éléments propres à ses fonctions. C'est dans la loi et dans l'utilisation de l'autorité statutaire par rapport aux événements électoraux que des éléments diffèrent des autres instances dans.

Les processus de surveillance et de contrôle relève, d'une part, du Parlement. D'autre part, il se situe dans la loi même, qui prescrit de façon assez détaillée quelles sont ces dépenses. Par ailleurs, dans les rapports produits par Élections Canada et dans les rapports parlementaires qui font partie des budgets des dépenses, ce sont les éléments de surveillance qui sont conformes à cette particularité d'Élections Canada.

**M. Marc Boulianne:** Vous nous dites que cela va assez bien. Qu'est-ce que ça signifie? Y a-t-il des gros problèmes?

**M. Stephen Wallace:** Non. Merci de poser cette question, cela nous permet de clarifier des choses. Même s'il y a toujours eu, en pratique et en général, des choses assez bonnes dans l'ensemble du processus de surveillance et de détermination du budget, nous croyons qu'il est temps que le système change. Assez bien n'est pas suffisant.

**M. Marc Boulianne:** Merci, monsieur le président.

• (0955)

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Bains.

**M. Navdeep Bains (Mississauga—Brampton-Sud, Lib.):** Tout d'abord, permettez-moi de vous remercier à mon tour d'être venus nous rencontrer aujourd'hui.

Nous essayons tous de nous en tenir à la budgétisation et nous sommes conscients de son importance et de l'importance d'une saine gestion. D'après ce que j'en sais, la budgétisation consiste à prendre le budget de l'exercice précédent et à y apporter certains rajustements. Ainsi, on prendrait le budget de 2004 et on y apporterait des rajustements pour l'année civile 2005 ou pour l'exercice financier visé.

Avez-vous examiné d'autres méthodes de budgétisation, la budgétisation à base zéro, par exemple, qui oblige chaque ministère à repartir à zéro, à présenter une analyse de rentabilisation pour justifier les fonds demandés, ce qui oblige en fait le ministère à évaluer la façon dont il exerce son activité?

Il y a périodiquement de ces examens de programme où les ministères sont mis au défi d'évaluer leur fonctionnement afin de trouver des moyens d'améliorer leur efficacité. Existe-t-il aussi une procédure interne permanente qui permette de dire aux ministères que, d'ici telle date, parce que la nature de leurs activités ou la façon dont ils s'en acquittent a changé, ils doivent réaliser certains gains d'efficacité qui se trouveraient reflétés dans le budget de l'année suivante?

Enfin, très brièvement, dans le processus de budgétisation, les ministères font-ils une analyse de l'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour s'assurer que les montants dépensés ont bien donné les résultats escomptés?

**M. Stephen Wallace:** Merci beaucoup pour la question. Je crois que vous avez bien décrit beaucoup des éléments du processus qui est en fait suivi.

M. Mellon a parlé de la façon dont les niveaux de référence annuels sont mis à jour à partir des niveaux de référence existants et des nouvelles activités proposées de même que des pressions financières y correspondant. De temps en temps, nous faisons ce que nous appelons un examen des services votés ou un examen des niveaux de référence, où le compteur est en fait remis à zéro.

En réponse à la question de tout à l'heure sur la reddition de comptes, nous avons proposé que les examens périodiques des ressources et de la gestion fassent partie du régime de reddition de comptes afin d'obtenir justement ce dont vous parlez. Il s'agit donc d'un processus qui intervient dans la détermination du budget.

L'autre concerne certaines propositions de dépense en particulier. Nous analysons effectivement certains aspects en particulier du budget, et nous faisons un examen critique du budget relativement à ces demandes individuelles. Parfois, nous partons d'un aspect que l'on veut examiner à l'échelle du gouvernement dans son ensemble, comme cela pourrait arriver si le comité décidait d'examiner la gestion du nombre de cas. Le fait est qu'il y a 20 organismes gouvernementaux pour qui la gestion du nombre de cas pose problème à l'heure actuelle, et il nous faut cerner les pratiques exemplaires afin de trouver celles qui pourraient aider tel ou tel organisme qui a besoin d'un système de gestion du nombre de cas pour s'acquitter de ses fonctions.

Nous nous efforçons de recueillir toutes les informations à ce sujet, de tenir compte des pratiques exemplaires et de déterminer, dans le contexte de chaque demande, si elles permettraient d'assurer une gestion solide et viable.

**M. Navdeep Bains:** J'ai une question en ce qui concerne le poste de contrôleur général et la reddition de comptes par rapport aux ministères. Le contrôleur général a-t-il déjà commencé à exercer son activité auprès des ministères, ou cette interaction en est-elle toujours au stade préliminaire?

**M. Stephen Wallace:** Le travail est déjà amorcé. Il a déjà commencé de façon très sérieuse auprès des agents financiers principaux à plein temps, et il se fait aussi du travail sérieux du côté des régimes d'attestation, et l'ensemble de nos politiques concernant la fonction de contrôleur sont en cours d'examen afin de les rendre claires et réalisables. Le travail est donc déjà amorcé dans divers domaines, y compris celui du renforcement de la capacité du milieu, où il y a aussi un besoin.

**M. Navdeep Bains:** Merci.

**Le président:** Votre temps de parole est écoulé.

Allez-y, monsieur Allison.

**M. Dean Allison (Niagara-Ouest—Glanbrook, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci d'être venus témoigner devant nous. Je veux revenir à ce que disait le président tout à l'heure au sujet des suggestions que vous pourriez avoir à nous faire.

Je suis membre du Comité permanent des comptes publics. Nous avons eu un problème à ce comité qui ne tenait pas tellement compte du mécanisme de financement mais qui avait plutôt trait au temps qu'il nous faudrait attendre pour savoir si les fonds seraient disponibles pour le Bureau du vérificateur général. Quand je vous entends parler de relever le rôle du Parlement, je suppose aussitôt que vous entendez par là le rôle de tous les partis, mais ce n'est pas nécessairement le cas.

Si nous revenons à ce que disait tout à l'heure notre président, que nous recommanderiez-vous? Vous nous avez présenté quelques scénarios de financement possibles. Lequel nous recommanderiez-vous? Je sais bien que vous en avez beaucoup et que vous voudriez savoir ce que nous en pensons, mais vous devez en avoir un que vous privilégiez? Pourriez-vous nous expliquer dans les trois minutes qu'il me reste à quoi pourrait ressembler le modèle que vous préférez?

• (1000)

**M. Stephen Wallace:** Nous ne privilégions pas un modèle en particulier mais nous pouvons vous décrire une idée prometteuse qui mériterait d'être étudiée collectivement plus à fond.

Dans certains des modèles qui existent il est évident que c'est le pouvoir exécutif qui domine. C'est le statu quo. Même chose pour le financement calculé selon une formule. Dans d'autres, le budget des mandataires dépend des dépenses de programme du gouvernement. Dans ces modèles, utilisés ailleurs, c'est le pouvoir exécutif qui domine. Cela ne semble pas correspondre à l'équilibre que vous souhaitez.

Dans le cas des mécanismes exclusivement parlementaires, l'avis du gouvernement n'est pas entendu, ce qui exclut la saine gestion des fonds publics. À notre avis, ces modèles ont des défauts.

La troisième catégorie est celle où il y a une tierce partie. Dans ce cas de figure, la budgétisation et la reddition ne relèvent plus du pouvoir exécutif ni du Parlement mais reposent entre les mains d'un comité d'experts car cela revient à déléguer à une tierce partie ce qui devrait être confié dans un dosage équilibré au Parlement, à l'exécutif et aux mandataires eux-mêmes.

Voilà les trois grandes catégories de modèles qui existent. Quant on essaie de faire une sélection et de trouver le bon dosage dans le cadre constitutionnel et législatif pour trouver quelque chose qui s'applique à tous les mandataires, qui ne soit pas trop compliqué ni trop lourd ni trop coûteux, on procède par élimination. On constate que certains prévoient pour les comités parlementaires un rôle vigoureux, une interaction avec l'exécutif pour fixer les paramètres budgétaires et sur le rendement ainsi qu'une analyse du budget de chaque entité.

C'est ainsi que fonctionne d'autres parlements dans le monde et ces mécanismes sont très utiles à la budgétisation. Ça se fait ailleurs. Déjà, la Chambre des communes, la Bibliothèque du Parlement et le Sénat ont leurs propres mécanismes de budgétisation. Peut-être peut-on s'en inspirer utilement.

Nous n'avons pas de modèle, certes, mais une formule hybride peut être tirée de ces options et servir de base à la négociation. Ces options ne sont toutefois pas prêtes. Beaucoup d'interrogations subsistent et il faut ensemble essayer de trouver une formule pratique et réalisable qui sera efficace.

**Le président:** Monsieur Epp.

**M. Ken Epp:** J'aimerais citer à nouveau votre allocution, si vous me le permettez. À la page 7, vous parlez du degré d'indépendance des mandataires du Parlement, qui sont conscients de l'obligation spéciale de diligence de gérer leur charge.

J'aimerais revenir sur l'idée que j'ai commencé à développer au tour précédent au sujet des comptes que votre service exige. Envoyez-vous littéralement des gens dans ces bureaux pour examiner leurs livres, leurs comptes, pour s'assurer qu'il y a bien des documents d'appui? Est-ce que la vérificatrice générale s'en charge? Dans l'affirmative, vous fournissez aussi des fonds à la vérificatrice générale et le lien est donc indirect. Comment savez-vous ce qui se passe et comment des mesures correctives peuvent-elles être prises au besoin?

**M. Stephen Wallace:** Je vous remercie de l'occasion que vous me donnez de clarifier la question.

Le Conseil du Trésor ne fait pas de vérification. C'est le vérificateur général qui s'en charge. Il effectue en revanche des examens de gestion. Un certain nombre de mécanismes de responsabilisation dont j'ai parlé tout à l'heure et qui pourraient faire partie d'un régime renforcé appelleraient par exemple l'application de ce qu'on appelle le cadre de responsabilisation de gestion. Cela suppose recueillir des éléments sur le rendement d'une entité, les bureaux des mandataires du Parlement, dans 10 secteurs: ressources humaines, finances, gestion axée sur le résultat, solidité de la vérification et de la fonction de l'évaluation. Des éléments clés de la gestion font donc partie intégrante de nos responsabilités. Nous aimerions pouvoir l'appliquer d'une manière uniforme et transparente et avec une interface avec le Parlement. C'est sans doute notre outil le plus important.

Actuellement, les mandataires du Parlement produisent un vaste éventail de rapports, en fait des dizaines. Ils informent le Conseil du Trésor sur la dotation, les finances, la conformité avec les politiques et la réglementation. Nous en prenons connaissance et faisons une sélection en fonction du degré de risque. Nous accordons ensuite une attention particulière aux domaines qui font problèmes. Notre rôle à nous est donc de faire un examen de gestion tandis que celui de la vérificatrice générale est de vérifier. Nous avons toutefois un rôle important à jouer là-dedans.

• (1005)

**M. Ken Epp:** Comme la plupart d'entre nous réagissent plutôt mal quand on est traité comme un criminel ou déclaré coupable avant même l'investigation des faits, vous êtes un peu sur la corde raide quand vous procédez à ces examens de gestion et de reddition de comptes parce que le mandataire, le ministère ou le personnel visé peuvent se sentir menacés alors qu'à leur avis vous devriez leur faire confiance. Mais c'est le propre de la surveillance.

Vous dites à la fin du paragraphe avoir des suggestions à faire en matière de reddition de comptes. Pouvez-vous nous en dire davantage?

**M. Stephen Wallace:** Volontiers. Nous serons disposés à fournir de l'information supplémentaire au comité sur ce point. Nous avons déjà parlé de l'application de la Loi sur l'accès à l'information. Nous avons parlé des vérifications externes à intervalle régulier. On a parlé des examens de gestion et des ressources. On a parlé de la solidité des rapports, notamment ceux destinés au Parlement. Nous suggérons peut être une façon de procéder plus structurée des comités parlementaires dans le contrôle qu'ils exercent sur les mandataires du Parlement. Il y a une douzaine de domaines où nous pouvons proposer des améliorations; quand vous aurez un mécanisme de budgétisation plus indépendant, vous pourrez compter en parallèle sur un régime renforcé de reddition de comptes.

Voilà quelques-unes des suggestions d'ordre pratique que nous faisons aujourd'hui. Nous sommes disposés à vous fournir un complément d'information sur la question.

**M. Ken Epp:** Mon temps est écoulé.

**Le président:** Monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir à la question de l'accès à l'information. À mon avis, il s'agit là d'un bel exemple de conflit d'intérêts: d'une part, la population dépose des plaintes et s'attend à obtenir des réponses dans un délai raisonnable et, d'autre part, le commissaire s'adresse à votre ministère en disant qu'il manque de ressources.

Mme Vreeswijk, d'après ce que vous avez dit plus tôt en réponse à une question posée par un de mes collègues, vous avez mentionné au commissaire qu'il devrait peut-être revoir sa pratique, qui, à votre avis, n'est pas nécessairement exemplaire. Vous avez aussi mentionné que c'était une question de budget. Or, vous avez autorisé un budget afin d'engager des enquêteurs pendant une période de 18 mois. Le commissaire, pour sa part, nous a dit que les enquêteurs n'étaient pas intéressés à se faire embaucher pour 18 mois. Comme le disait plus tôt une collègue, les spécialistes qui ont un emploi stable ne sont pas intéressés à venir travailler ici pendant 18 mois.

Selon moi, il y a une analyse qui n'a pas été bien faite dans ce cas-ci, de sorte que la liste des plaintes continue de s'allonger. Si certains pensaient que le scandale des commandites et des libéraux n'auraient pas pour effet d'augmenter les demandes auprès du Commissariat à l'information, ils ont fait erreur. En fait, tout contribue à augmenter le nombre de demandes. Dans nombre de provinces canadiennes et de ministères, les gens veulent savoir comment le gouvernement s'est comporté.

Or, aujourd'hui, vous dites vouloir essayer de régler cela parce que vous pensez qu'il y a un problème. Il y en a un, en effet, et il faut le régler. Par contre, vous semblez rejeter du revers de la main l'idée de faire appel à un comité d'experts. Selon moi, pour régler ce problème, nous devons avoir recours à un expert. Malheureusement, je ne suis pas expert dans ce domaine. Le commissaire à l'information, par contre, en est un. Vous nous dites que ses pratiques ne sont peut-être pas exemplaires. Or, il occupe ce poste depuis six ans, et il n'a jamais fait l'objet de plaintes de ce genre. Vous affirmez cela aujourd'hui, puisqu'il y a une recrudescence des plaintes, et vous refusez d'investir les fonds nécessaires pour remédier à cette situation. Cela me dérange vraiment. J'aimerais voir le modèle.

Êtes-vous êtes conscients qu'il y a à l'heure actuelle un conflit d'intérêts au sein du Commissariat à l'information?

•(1010)

**Mme Wilma Vreeswijk:** Notre approche à l'égard du commissaire à l'information est la même qu'envers tous les autres agents du Parlement. Nous étudions l'analyse de cas que le commissaire a jointe à la présentation qu'il nous a soumise. Il y a entre le Secrétariat du Conseil et le commissaire à l'information des échanges approfondis. Il s'agit ici de bien comprendre la demande et les raisons qui la motivent.

J'aimerais clarifier un point. Je ne pense pas avoir dit que les pratiques du commissaire n'étaient pas exemplaires. J'ai plutôt parlé de la possibilité que les agents du Parlement et les commissions indépendantes procèdent entre eux à un échange de pratiques exemplaires. Ils pourraient alors s'assurer de comprendre les stratégies utilisées par les autres pour gérer leur travail et les plaintes qui leur sont soumises. Cela aiderait peut-être le commissaire à l'information à gérer les plaintes.

De plus, nous avons dit bien vouloir travailler avec ces gens au cours de la prochaine année, soit avant la fin des 18 mois, question d'analyser et de bien comprendre la situation. Si, avant les prévisions budgétaires de l'automne, l'analyse du cas fait état d'une amélioration de la situation, nous serons mieux placés pour recommander l'approbation du Conseil du Trésor. Il s'agit vraiment d'un échange. Nous analysons ce cas de la même façon que les autres. Nous voulons être en mesure de conseiller le Conseil du Trésor de la meilleure façon qui soit.

**M. Mario Laframboise:** Le problème, c'est qu'il ne comprend pas cela. Il demande qu'on lui accorde deux millions de dollars dans le cadre du prochain budget. Il dit vous avoir adressé cette demande, mais vous nous dites de votre côté que vous verrez à l'automne s'il a besoin de fonds supplémentaires.

Est-ce que cela revient à dire qu'il n'obtiendra pas de fonds additionnels lors du prochain budget?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Le commissaire a fait une demande en deux volets. Le premier portait sur le niveau de plaintes, et l'autre, en l'occurrence le plus substantiel, était axé sur un éventuel changement à la Loi sur l'accès à l'information. Il est très difficile d'analyser une loi qui n'est pas encore en vigueur: on ne connaît pas son ampleur.

Il reste que nous avons répondu à sa demande de façon positive, en augmentant de 20 p. 100 le nombre d'enquêteurs. C'était une période où les restrictions étaient plus prononcées, je l'admets, mais nous avons néanmoins dit bien vouloir travailler à améliorer la situation.

**M. Mario Laframboise:** Il nous a néanmoins dit qu'avec un tel budget, les choses ne fonctionnaient pas, et qu'il demanderait donc des budgets récurrents. C'est ce qu'il a fait. Je veux bien qu'on propose un nouveau modèle, mais il faut d'abord régler le problème du commissaire à l'information.

Si quelqu'un dans votre ministère n'a pas compris qu'avec tous les scandales dont le gouvernement faisait l'objet, le nombre de demandes d'accès à l'information augmenterait, vous avez un problème. Voilà en quoi consiste le conflit d'intérêts: vous défendez le gouvernement et vous vous dites que le nombre de demandes d'accès à l'information n'a pas augmenté. Or, la liste s'allonge et ni les contribuables ni les journalistes ni les partis politiques, pour ne nommer que ceux-là, n'obtiennent de réponses à leurs demandes. En fin de compte, la population est mal défendue.

**M. Stephen Wallace:** Si vous le permettez, monsieur le président, j'aimerais préciser que de toute évidence, le nouveau modèle ne

réglera pas la situation actuelle du commissaire à l'information. Il va falloir procéder en deux étapes.

Si nous pouvons définir le modèle concernant les prévisions pour 2006-2007, ça ira. Il reste qu'à court terme, des solutions vont devoir être appliquées dans le cas du commissaire à l'information. Le gouvernement s'est engagé à voir à ce que le commissaire ait suffisamment d'argent pour satisfaire ses besoins immédiats. Ce sont des besoins réels, nous le reconnaissons et l'acceptons. Nous voulons en plus être en mesure de répondre à ces besoins d'une façon concrète et durable. Pour ces raisons, le Conseil du Trésor a accordé un crédit au commissaire tout dernièrement. Il lui a alors dit souhaiter revenir sur la question au cours de la même année financière, de façon à pouvoir renchérir, s'il le faut, à la lumière de certaines informations qui n'étaient pas encore assez sûres auparavant.

On a bon espoir que les crédits octroyés seront suivis d'autres crédits, une fois qu'on aura obtenu des informations additionnelles touchant la loi, l'évolution de la gestion des cas, de même que certains développements en cours au sein du gouvernement concernant les services en commun.

Il est clair que pour les entités relativement petites, les coûts de fonctionnement sont très élevés. C'est une question d'économies d'échelle, et non de bonne gestion. Je crois que le commissaire à l'information applique une assez saine gestion dans le cadre de son mandat, mais il est clair que la mise en commun de certains services, par exemple entre entités parlementaires, pourrait réduire les coûts de fonctionnement de manière à ce que des fonds additionnels puissent être consacrés à des enquêtes.

Il y a donc ici des éléments porteurs. Le Conseil du Trésor est invité à répondre à ces questions, et je pense qu'il y a un engagement global visant à faire en sorte que le commissaire reçoive les fonds qui lui permettront de réaliser son mandat. Il n'y a pas de doute à ce sujet.

•(1015)

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Tilson.

**M. David Tilson:** Essentiellement, le Secrétariat du Conseil du Trésor détient les cordons de la bourse des mandataires du Parlement. Le Conseil du Trésor produit-il un rapport annuel? S'il ne le fait pas, devrait-il le faire?

**M. Stephen Wallace:** Sur les mandataires du Parlement en général? Sur chacun des bureaux, oui, et le résultat se trouve dans la partie trois du budget principal des dépenses: les plans sont au début et les résultats à la fin. Cela vaut également pour tous les mandataires du Parlement. Ces rapports sont bien là.

En plus de cela...

**M. David Tilson:** Ce n'était pas ma question. Je songe à une commission en particulier qui a peut être un arriéré et qui ne reçoit peut être pas les fonds pour l'éponger. Y a-t-il un rapport qui explique pourquoi telle ou telle commission ne reçoit pas de financement même s'il y a un arriéré? Communiquez-vous ce genre de renseignement détaillé?

**M. Stephen Wallace:** Non. Nous donnons auprès des ministres des conseils sur la question de savoir si les arguments qui nous sont présentés sont clairs et complets et si les ressources envisagées et proposées au Parlement dans le budget principal et le budget supplémentaire des dépenses sont solides. C'est le processus que nous suivons.

**M. David Tilson:** Les autres peuvent-ils voir ces rapports? Est-ce que les députés, les citoyens, les journalistes peuvent voir ces rapports?

**M. Stephen Wallace:** Nous fournissons des conseils aux ministres dans le contexte de leurs fonctions comme comité du Cabinet sous le Conseil du Trésor.

**M. David Tilson:** Je comprends.

Dans quelles mesures les mandataires du Parlement rencontrent-ils les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor pour discuter de ce mécanisme de financement indépendant?

**M. Stephen Wallace:** Il y a des réunions depuis quelques temps déjà, à commencer par la vérificatrice générale, comme je l'ai dit. Mais ces rencontres ont lieu périodiquement entre le président du Conseil du Trésor, le Secrétariat du Conseil du Trésor et des rencontres de travail depuis deux ou trois ans.

• (1020)

**M. David Tilson:** Je crois comprendre que la question devait être soumise au Conseil du Trésor en décembre de l'an dernier.

**M. Stephen Wallace:** Oui, c'est l'engagement que nous avons pris et il a été rempli.

**M. David Tilson:** Est-ce qu'on peut voir cela?

**M. Stephen Wallace:** Les conseils aux ministres du Conseil du Trésor sont des conseils à un comité du Cabinet, monsieur.

**M. David Tilson:** D'accord. J'imagine que c'est à cette question que je reviens. Si vous faites quelque chose et donnez des recommandations, mais si les seules personnes qui peuvent les voir sont des gens du Conseil du Trésor ou les membres du Cabinet, cela ne montre-t-il pas qu'il y a un conflit? Cela ne montre-t-il pas noir sur blanc qu'il y a un problème?

On pourrait alléguer que tout ce que vous présentez est présenté à un ministre et que le secret du Cabinet s'applique. Là est toute la question.

**M. Stephen Wallace:** Je pense que l'engagement que nous prenons aujourd'hui est qu'au sujet de cette question du budget et des liens de reddition de comptes avec les mandataires du Parlement, c'est une question qui doit être traitée avec ouverture en faisant intervenir toutes les parties principales—et cela signifie le Parlement, monsieur. Ça signifie les comités parlementaires. Cela signifie le président, cela signifie les mandataires du Parlement eux-mêmes.

Nous apporterons à cette discussion, à ces consultations, toute l'information que nous avons sur les modèles, les facteurs de reddition de comptes, sur tout ce que, à partir de notre analyse, nous pouvons contribuer pour favoriser cette discussion collective pour qu'elle aboutisse à un modèle. C'est la promesse que nous vous faisons.

**M. David Tilson:** Maintenant, je suis dérouté. Vous avez fait cette promesse en réponse à une question à Mme Jennings...

**M. Stephen Wallace:** C'est juste.

**M. David Tilson:** ... pourtant, il semble y avoir d'autres informations que nous ne pouvons pas voir.

**M. Stephen Wallace:** La seule question, monsieur, que vous avez posé portait sur les conseils aux ministres dans le contexte du secret du Cabinet.

**M. David Tilson:** D'accord.

S'agissant du mécanisme de financement, pouvez-vous dire s'il devrait y avoir un mécanisme indépendant pour tous les mandataires du Parlement ou devrait-il y en avoir un distinct pour chaque mandataire?

**M. Stephen Wallace:** C'est une question à discuter. Il est évident que nous y avons réfléchi et il est tout à fait compréhensible que le comité y réfléchisse également.

Une idée serait d'essayer de faire quelque chose qui s'applique le plus largement possible à tous les mandataires du Parlement mais en tenant compte des spécificités de chacun et des lois qui les régissent.

Pourquoi: la simplicité, le pragmatisme, et la faisabilité. Cela nous paraît être un objectif utile à atteindre.

**M. David Tilson:** Si je pose la question, c'est que le commissaire à l'éthique a son mécanisme tandis que les commissaires à la protection de la vie privée et à l'accès à l'information ont le leur. Ce sont ceux que nous avons entendus. Dans le cas du directeur général des élections, le mécanisme semble être tout à fait différent.

C'est pourquoi se pose la question de savoir s'il devrait y avoir un mécanisme commun à tous les mandataires, ou est-ce impossible?

**M. Stephen Wallace:** Honnêtement, j'ignore la réponse à la question mais je vais essayer de vous en donner une. J'aimerais essayer de voir si collectivement nous pouvons trouver quelque chose qui s'applique de façon générale tout en tenant compte des distinctions que vous évoquez.

Adoptez des façons de procéder tout à fait disparate peut en fait devenir complexe et déroutant avec le temps.

**M. David Tilson:** Ce n'est pas nouveau. Vous—pas vous personnellement, mais le Conseil du Trésor—réfléchit à la question depuis longtemps déjà. Quelles sont les idées du Conseil du Trésor à ce jour?

**M. Stephen Wallace:** Eh bien, si nous avons la solution, nous l'aurions mise sur la table. Nous ne l'avons pas fait.

• (1025)

**M. David Tilson:** Quand allez-vous avoir une solution ou un projet de solution?

**M. Stephen Wallace:** Nous avons dit que nous pensons ne pas avoir emprunté la bonne démarche. La démarche que nous avons prise a été de tenir des discussions avec chacun des mandataires du Parlement et, à l'occasion, des discussions collectives avec eux sur le financement et la reddition de comptes.

Pour être honnête, cela n'a pas donné les résultats que nous escomptions et nous pensions que cela tient en partie au fait que ce n'est pas la bonne façon de procéder. Il aurait mieux valu faire intervenir plus vigoureusement les comités parlementaires et le Parlement lui-même en général.

Notre recommandation est de nous laisser nous en occuper, de nous laisser aborder la question de cette façon, parce que nous pensons que nous pouvons être capables de trouver une solution qui nous a échappée jusqu'ici.

**M. David Tilson:** Pouvez-vous nous donner une échéance?

**Le président:** Vous avez largement dépassé le temps qui vous était alloué.

Monsieur Laframboise.

**M. Stephen Wallace:** C'est 2006-2007, monsieur.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Merci, monsieur le président.

Je vais changer de commissariat et revenir au modèle que vous voulez mettre au point et à propos duquel vous allez probablement, comme vous l'avez dit, nous envoyer des documents.

Dans votre déclaration, vous sembliez rejeter l'idée de faire appel à un comité d'experts. Or, la commissaire à la protection de la vie privée nous a dit, entre autres, qu'elle aurait elle aussi au cours des prochains mois des problèmes en matière de plaintes et d'effectifs. On sait en effet que ce commissariat fait l'objet d'une réorganisation, qu'on y manque de personnel et que des processus de dotation sont en cours.

Comme vous le savez, à la suite de certaines décisions gouvernementales, on a rendu les renseignements accessibles aux autres pays. Or, la protection des renseignements personnels est devenue un domaine très technique et très informatisé. La commissaire se disait qu'il lui faudrait un comité d'experts pour élaborer les recommandations, ne serait-ce qu'aux parlementaires. Vous auriez peut-être un modèle Parlement-exécutif.

Selon moi, même au Commissariat à l'information, des experts, par exemple, des professeurs à la fine pointe, seraient fort utiles, surtout en matière de ressources humaines. Pourquoi rejetez-vous cette idée?

**M. Stephen Wallace:** Merci beaucoup.

En fait, il ne s'agit pas d'un rejet mais d'un questionnement. Il y a peut-être moyen d'incorporer certains éléments, par exemple l'avantage comparatif que peut représenter la participation d'un comité d'experts au processus budgétaire. Nous nous demandions, en fait, si le Parlement et l'exécutif se sentiraient à l'aise de déléguer la détermination budgétaire à un comité d'experts. Pourrait-il plutôt s'agir, par exemple, d'un processus alimenté par les informations provenant d'un comité d'experts et faisant appel à la participation active du Parlement et de l'exécutif en matière de détermination du budget?

S'il s'agissait d'une délégation de responsabilités, nous poserions beaucoup de questions, mais s'il était question d'obtenir des intrants et de faire appel à des experts dans le but d'alimenter un processus d'analyse budgétaire dans le cadre duquel le Parlement et le gouvernement joueraient un rôle important, nous trouverions

probablement intéressant d'étudier la chose. C'est peut-être ce genre de distinction qu'il faut faire.

Je crois que c'est en quelque sorte ce qui suscite notre questionnement. Néanmoins, nous ne rejetons pas du tout le concept. Il s'agit de voir comment on peut insérer cela dans un système durable.

**M. Mario Laframboise:** Selon moi, faire appel à un comité d'experts qui présenterait et justifierait ses recommandations auprès d'un comité parlementaire de la Chambre serait, en autant que le processus soit transparent, probablement une bonne façon de se tenir au fait. Nous n'avons pas tous l'expertise voulue. Je note que c'est aussi votre cas: vous avez des connaissances mais vous avez aussi vos failles.

Je reviens à la protection de la vie privée. C'est maintenant un domaine où la technologie est omniprésente. Le commissaire à l'information nous a dit qu'il lui était difficile d'engager des inspecteurs qualifiés pour 18 mois afin de faire ce travail. Quelqu'un a dû faire une mauvaise analyse de la situation.

Vous disiez plus tôt, en parlant du commissaire à l'information, que les agences devraient mettre en commun certaines ressources. Je ne voudrais pas qu'il s'agisse d'un contrôle central de la part de votre ministère, mais j'aimerais que vous nous disiez ce que les agences pourraient, selon vous, mettre en commun, de façon à les rendre plus efficaces et à alléger leur fardeau.

• (1030)

**M. Stephen Wallace:** Je vous remercie beaucoup de vos suggestions. J'aimerais simplement ouvrir une parenthèse sur ce qui est suggéré. Une autre possibilité, pour ce qui est du comité d'experts, serait, d'une part, d'alimenter la réflexion d'un comité parlementaire par exemple, et d'autre part, d'alimenter le processus lui-même au sein d'un groupe d'agents du Parlement afin de déterminer le budget. Le comité d'experts pourrait donc s'insérer dans le processus, mais à différentes étapes.

En ce qui concerne la mise en commun, nous observons et évaluons au sein du gouvernement dans son ensemble un processus qui a été mis en application par le président du Conseil du Trésor il y a un peu plus d'un an. Il s'agit d'un examen opérationnel dont font l'objet tous les services ministériels et services informatiques du gouvernement. L'idée ici est de les mettre à profit par le truchement d'une certaine rationalisation.

Nous nous penchons sur des aspects très techniques. Dans le cas d'un système informatique, par exemple, on se questionne à savoir si chaque entité doit avoir son propre centre de formation, ses propres conseillers techniques et son propre bureau d'aide afin de répondre aux questions des utilisateurs. On se demande s'il est possible que plusieurs entités partagent le même service. Il serait alors possible d'avoir recours à un bureau d'appel 1-800 lorsqu'on a un problème, sans avoir à embaucher un spécialiste en informatique. Il y en aurait un tout près. L'informatique est un exemple de ce qui pourrait être mis en commun.

Dans le cas des systèmes financiers également, on peut se demander si tout le monde a besoin d'en recréer un pour faire ses comptes. On peut se demander si les factures peuvent être payées au moyen d'un processus, non pas au niveau stratégique, mais à celui des transactions mêmes. Il faut vérifier si en termes d'approvisionnement, de finances et de ressources humaines—en ce qui concerne les paiements, par exemple—, des systèmes peuvent être mis en commun de façon à réduire les coûts indirects de petites entités en particulier. On sait que ces coûts sont parfois très élevés: on parle d'un pourcentage qui représente parfois plus de 25 ou 30 p. 100 de tous les coûts. Il s'agit de budgets de coûts administratifs indirects. Il y a peut-être moyen d'alléger cela pour que l'argent soit vraiment consacré au travail qui doit être fait.

**M. Mario Laframboise:** Vous avez aussi parlé des enquêteurs.

**M. Stephen Wallace:** C'est un très bon exemple. Je pense que le commissaire à l'information est très favorable à cette approche. L'idée de réduire ses frais généraux administratifs l'intéresse vraiment, sachant qu'il pourra alors affecter les ressources qui auront été épargnées au problème d'arriéré et à la question concernant les enquêteurs, par exemple. Je crois que cette possibilité est intéressante de façon globale et qu'elle comporte un potentiel assez intéressant.

**M. Mario Laframboise:** Que feriez-vous? Un genre de banque d'enquêteurs qui serviraient toutes les agences?

**M. Stephen Wallace:** Non. Je pense qu'il est question de réaffecter des ressources plutôt que des enquêteurs. Il y a là une spécialisation qui serait peut-être un peu difficile à recréer. Il faudrait voir du côté des conseils juridiques, mais j'ai malgré tout l'impression que dans le cas des services professionnels, il faut évaluer la situation cas par cas. Comme vous l'avez dit vous-même, c'est quand même assez spécialisé.

[Traduction]

**Le président:** Merci.

Je suis arrivé au bout de ma liste. Il nous reste encore un peu de temps. Aimerez-vous ajouter quelque chose?

**M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River, Lib.):** C'est une liste inépuisable, monsieur le président.

Il a été question d'un comité d'experts dont la fonction serait de dire non, il n'y a que tant d'argent à répartir et il faut que vous vous accommodiez de votre budget.

Même si c'est une idée intéressante de créer un comité d'experts chargé de faire le travail du Parlement et de dire oui ou non aux demandes de budgets—actuellement, c'est le Conseil du Trésor qui s'en charge—, le seul comité que je puisse imaginer serait une bande de copains de la bureaucratie d'Ottawa qui diraient oui tout le temps parce que ce n'est pas eux qui seraient tenus responsables. À l'heure actuelle, le responsable c'est le Conseil du Trésor.

Vu votre connaissance du sujet, pensez-vous que le Parlement soit capable de créer l'équivalent de ce que fait actuellement le Conseil du Trésor quand il met en commun la demi-douzaine de mandataires, de fonctions et d'organismes du Parlement et rassemble le budget parlementaire, l'affectation parlementaire, y incluant tous les mandataires du Parlement—la fonction d'information, la fonction de protection de la vie privée, la fonction de l'éthique, la fonction des langues officielles?

Vous avez bien dû voir des esquisses de ces idées jusqu'à présent. Et à part cette sacrée affaire de confidentialité, que diriez-vous de donner des conseils confidentiels au Parlement?

●(1035)

**M. Stephen Wallace:** Merci beaucoup pour cette question, monsieur. Vos observations sur les comités d'experts sont bien notées. Une partie de nos séries de questions se rapporte aux mêmes sujets.

Au sujet des renseignements que nous nous sommes engagés à fournir au comité sur les divers modèles, l'un des modèles à envisager serait celui d'une enveloppe parlementaire plus vaste. En effet, vous pourriez décider de rassembler... En ce moment, vous avez quelques centaines de millions de dollars dans l'enveloppe parlementaire, destinés à la Chambre des communes, au Sénat et à la Bibliothèque du Parlement. Si vous y ajoutez les hauts fonctionnaires du Parlement, l'enveloppe parlementaire devrait atteindre près de 600 millions de dollars.

Il faudrait y ajouter tout l'appareil de gestion nécessaire à assurer la rigueur budgétaire et la bonne administration, par exemple. Il y aurait aussi de très importantes questions législatives et constitutionnelles à régler, dans ce contexte. La capacité de mettre cela en oeuvre ne nous serait pas donnée du jour au lendemain. Mais l'idée d'une enveloppe parlementaire plus importante est certainement l'une des choses sur lesquelles nous pourrions vous fournir un peu plus d'information, sur la liste des 10 choses de ce genre qui portent sur le Parlement, l'exécutif ou une tierce partie.

C'est un concept très vaste, monsieur. Il suscite beaucoup de questions. Si on a l'intention d'envisager toutes les options possibles, celle-là est certainement du nombre.

**M. Derek Lee:** Avez-vous une idée de la masse critique de dollars, ou du budget nécessaire pour justifier une fonction parlementaire analogue à la vôtre, au Conseil du Trésor? Est-ce un milliard de dollars ou 10 milliards de dollars? Quelle taille devrions-nous avoir avant de justifier la création de notre petite bureaucratie à nous pour faire le travail que le Conseil du Trésor fait aujourd'hui?

**M. Stephen Wallace:** Non, nous ne pouvons pas vous répondre, mais c'est une excellente question. La réponse se trouve en bonne partie dans les modèles que vous avez vus.

Dans le cas du commissaire à l'éthique, par exemple, la loi prévoit une procédure très simple pour déterminer le budget, par l'intermédiaire du président de la Chambre. Tout cela est très bien, et gérable, quand c'est un très petit bureau. Mais dès qu'on parle de quelque chose de plus grand, tant du point de vue du budget, du mandat, que de la portée, c'est toute autre chose compte tenu de la surveillance nécessaire, de l'examen critique des budgets et de la responsabilité.

Nous sommes donc réticents à recommander d'avoir à l'interne une fonction d'examen critique des budgets sans disposer des ressources et de la capacité nécessaires.

Ce que nous avons suggéré, c'est qu'il nous faudra probablement travailler ensemble là-dessus. Si vous reconnaissez qu'il doit y avoir un équilibre entre le rôle essentiel que le Parlement doit jouer par rapport aux hauts fonctionnaires du Parlement, et la responsabilité du gouvernement quant à bonne intendance des deniers publics, la réponse se trouve peut-être dans une plus grande concertation de notre travail afin qu'on utilise au mieux toutes les compétences que nous avons ici dans le but de prendre de bonnes décisions.



•(1040)

**M. Derek Lee:** Merci.

**Le président:** Monsieur Tilson, vous avez la parole.

**M. David Tilson:** Monsieur le président, j'ai une dernière question. Comme vous le savez, nous avons rencontré les commissaires à l'éthique, à la protection de la vie privée et à l'information. Je pense que c'était le 10 février. Ce jour-là, deux déclarations m'ont pour le moins préoccupé. D'une part, on a dit que le Conseil du Trésor n'était pas du tout transparent. D'autre part, on a dit que les commissaires n'ont personne pour les représenter lorsqu'il faut s'adresser au Conseil du Trésor pour demander des budgets. Avez-vous des commentaires au sujet de ces déclarations?

**M. Stephen Wallace:** Oui.

Je ne connais pas ces dossiers précis et je ne sais pas ce qui motive ces déclarations.

**M. David Tilson:** C'est une déclaration d'ordre général, monsieur, qui a été faite par l'un des commissaires. Il n'y aurait aucune transparence. C'est une déclaration hardie, qui a été faite. Elle a été faite au sujet de la relation entre les commissaires et le Conseil du Trésor.

**M. Stephen Wallace:** Pour vous répondre, je dirais que la relation que nous avons avec chacun des hauts fonctionnaires du Parlement est ouverte. La communication se fait librement. Les problèmes sont décrits de manière détaillée. Nous avons un cadre de référence pour évaluer la validité des propositions et les plans d'activités qui sont présentés. Nos politiques, critères et lignes directrices sont publiés et ce sont ceux que nous appliquons. Notre procédure est connue et nous la suivons, et je crois qu'il y a par conséquent beaucoup d'interactions et d'échanges d'information dans les rapports avec les hauts fonctionnaires du Parlement.

Au sujet du Parlement, lorsqu'il s'agit de préparer des plans et des budgets, des propositions de dépenses gouvernementales présentées au Parlement, tout cela fait partie des conditions de déclaration et de transparence sur lesquelles nous nous entendons avec le Parlement et que nous perfectionnons continuellement en collaboration avec lui. La transparence est au coeur même de tout cela.

L'une des choses dont nous voudrions traiter, par exemple, dans le cadre du régime de responsabilisation, c'est l'application de la Loi sur l'accès à l'information à tous les fonctionnaires du Parlement, afin d'assurer la transparence. Nous sommes déjà assujettis à cette loi, au Conseil du Trésor, et au cours de l'année écoulée nous avons mis en oeuvre, tant pour le secrétariat que pour l'ensemble du gouvernement, des mesures sur la communication des renseignements, comme on n'en avait pas vu depuis longtemps.

**M. David Tilson:** Je ne vous en dis pas plus. Il y a au moins un commissaire qui n'est pas d'accord avec vous.

**Le président:** Merci.

Monsieur Laframboise, vous avez droit à une courte question.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Je voudrais juste ajouter une chose. C'est simple, on ne peut pas prendre connaissance des recommandations que vous faites au Conseil du Trésor. Le commissaire lui-même ne peut pas nous révéler la teneur des documents qu'il échange avec vous. C'est là un problème de transparence.

Je vous l'ai dit, nous avons un problème pour accéder à l'information, entre autres. On ne peut donc pas traiter les plaintes de la population dans un délai raisonnable. On ne peut pas connaître la teneur des discussions ou le contenu des recommandations que

vous faites au Conseil du Trésor. Le commissaire ne peut pas non plus, n'a pas l'autorisation de nous révéler la teneur des discussions qu'il a avec vous. M. Tilson a raison, c'est là le problème.

Est-ce que le nouveau modèle va permettre une certaine transparence? Il faudra que le comité ou que le Parlement soit impliqué pour qu'on puisse avoir accès aux documents que vous produisez. Finalement, on n'a pas accès aux recommandations que vous faites et aux échanges que vous avez avec le commissaire, concernant le budget.

**M. Stephen Wallace:** Merci. Je vous dirai que c'est un point important pour la poursuite de notre discussion sur un nouveau modèle.

Allons-nous essayer de formuler, pour le prochain budget, un processus d'imputabilité et de détermination du budget qui nous permettra de maximiser les occasions d'échange d'information et de transparence qui font partie de ce processus? Ce sont des considérations auxquelles je suis très sensible et qui devraient peut-être alimenter notre consultation.

•(1045)

[Traduction]

**Le président:** M. Lee veut poser une dernière petite question.

**M. Derek Lee:** Une question complémentaire : diriez-vous que le Conseil du Trésor, étant donné notre régime gouvernemental composé du pouvoir législatif, du pouvoir judiciaire et du pouvoir exécutif, est en quelque sorte un sous-traitant pour le Parlement, lorsqu'il s'agit de ces budgets des hauts fonctionnaires du Parlement?

Les hauts fonctionnaires du Parlement ne font pas vraiment partie du pouvoir exécutif, mais le Parlement a décidé de confier la planification budgétaire au Conseil du Trésor, qui est une autre partie du gouvernement. Nous pourrions le faire nous-mêmes, si nous le souhaitions. Les budgets relatifs aux salaires de tous les juges passent par le Conseil du Trésor, mais le Conseil du Trésor n'oserait pas faire de la microgestion dans ce cas-là : il ne fait que les approuver.

On pourrait dire de même du Parlement. Le Parlement pourrait dire qu'il confiera cela à l'intendance mais qu'il faut y jeter un coup d'oeil, comme un sous-traitant le ferait. Pensez-vous que ce paradigme s'applique bien à votre travail?

Cela étant dit, et c'est la deuxième partie de ma question, lorsqu'un haut fonctionnaire du Parlement présente quelque chose au Conseil du Trésor, je voudrais que vous nous disiez pourquoi c'est censé être confidentiel et pourquoi le haut fonctionnaire du Parlement ne peut pas présenter les mêmes renseignements au Parlement dont il relève, de toute façon. Qu'est-ce qui dans la transmission d'information au Conseil du Trésor en fait quelque chose de confidentiel et empêche le haut fonctionnaire du Parlement de présenter les mêmes renseignements au Parlement, ou de lui en faire parvenir une copie?

**M. Stephen Wallace:** Merci. Je ne suis pas certain de pouvoir donner une réponse complète à la question, mais je vais tenter d'y répondre en partie.

Je ne crois pas que l'on puisse faire une comparaison avec la sous-traitance. Notre Constitution stipule que les propositions de dépenses proviennent de l'organe exécutif qui les présente au Parlement. Cette disposition confère à l'exécutif la responsabilité première—et non pas la responsabilité d'un sous-traitant—en ce qui concerne l'administration des ressources publiques et le bien-fondé et l'intégrité des propositions présentées au Parlement. C'est là le premier élément.

J'ajouterai toutefois qu'en ce qui concerne les hauts fonctionnaires du Parlement—un concept qui n'a pas encore fait l'objet d'un examen judiciaire—nous avons un rôle interactif important à jouer à titre, en quelque sorte, de chien de garde légal du Parlement. Nous préférons faire une analogie avec la balance plutôt qu'avec la sous-traitance. En ce qui a trait aux informations fournies par... Je le répète, ma réponse ne sera peut-être pas complète, car c'est en fait une question très vaste.

La deuxième partie de votre question porte sur la façon dont on fournit au Conseil du Trésor les informations dont il a besoin pour prendre des décisions. Lorsqu'un haut fonctionnaire du Parlement, comme toute autre entité, s'adresse au Conseil du Trésor, il ne se contente pas d'envoyer des lettres et des chiffres. Habituellement, il fait une présentation officielle au Conseil du Trésor. Il doit présenter son analyse de rentabilisation, son argumentaire et tout le reste dans un document qui est soumis au Cabinet par l'entremise du Conseil du Trésor.

C'est peut-être à cela que certains hauts fonctionnaires du Parlement font allusion. Les propositions au Conseil du Trésor sont presque toujours faites dans le cadre du processus de présentation au Conseil du Trésor, par opposition aux autres façons de transmettre des informations.

**M. Derek Lee:** Mais les documents qui sont soumis ne constituent pas une présentation au Cabinet tant qu'ils ne sont pas soumis au Cabinet. L'échange de documents entre l'agence et le Conseil du Trésor ne reste que cela, cela ne constitue pas une présentation au Cabinet. Le Conseil du Trésor n'est pas le Cabinet. Vous n'êtes pas le Cabinet, vous êtes des fonctionnaires. Ce n'est pas parce que, depuis 100 ans, les ministères présentent leurs documents dans un format particulier pour présentation au Cabinet que tout ce qui est soumis au Conseil du Trésor est une présentation au Cabinet. Le Conseil du Trésor, ce n'est pas le Cabinet.

Les documents qu'on présente sont simplement une proposition. Quand un haut fonctionnaire du Parlement présente un document au Conseil du Trésor, il lui fait une proposition. Vous pouvez la lui renvoyer, peut-être même deux ou trois fois, mais ce n'est toujours pas une présentation au Cabinet. Par conséquent, pourquoi ce document devrait-il être confidentiel?

Je comprends que vous considérez cela comme confidentiel, mais moi, comme parlementaire, je veux savoir pourquoi vous nous refusez, à moi et à mes collègues d'en face, l'accès à ce document que je pourrais obtenir directement du haut fonctionnaire du Parlement. Ce n'est pas parce qu'un document provient de votre bureau que nous ne devons pas le voir. Que répondez-vous à cela?

• (1050)

**M. Stephen Wallace:** En bref, je dirai que nous nous sommes engagés à fournir à votre comité, d'abord, des informations sur les modèles, deuxièmement, des détails sur la reddition de comptes et, troisièmement, la réponse précise à la question que vous venez de poser sur ce qu'on entend par secret du Cabinet, question que je

transmettrai à notre conseiller juridique. Nous vous donnerons une réponse par écrit.

**M. Derek Lee:** Ce serait très utile. Merci.

**Le président:** Je crois que nous devrions conclure notre séance, chers collègues. Notre temps est presque écoulé.

En terminant, il faut nous assurer que tous comprennent bien ce que nous vous demandons. Nous avons convenu que vous tenterez de nous fournir les modèles que vous avez examinés lors de l'élaboration de votre proposition. Ce qui est un peu mêlant, c'est que dans vos remarques liminaires, vous parlez d'un projet pilote déjà en place pour la prochaine année financière, mais que vous nous avez aussi dit que rien n'est complet, qu'aucun programme n'est encore en place. Si nous pouvions voir les modèles que vous avez examinés et l'analyse que vous en avez faite, ainsi, peut-être, que les caractéristiques de ces modèles que vous jugez pertinentes aux objectifs que vous tentez d'atteindre avec ce projet pilote, ce serait utile pour notre comité.

Je crois qu'il est évident que notre comité veut participer davantage au processus de financement des hauts fonctionnaires du Parlement. Vous avez dit à quelques reprises que vous jugiez cela comme un progrès important que de permettre au comité de jouer un rôle accru dans ce processus. Il faudra que notre rapport complète votre travail, qu'il y contribue plutôt que de lui nuire. Nous amorçons à peine notre étude et nous devons établir des relations de confiance si nous voulons faire partie intégrante du processus, ce que nous espérons pouvoir faire. Si vous pouviez nous donner cela... Je crois que l'information qu'a demandée M. Lee nous sera utile, car c'est une question qui a été soulevée plusieurs fois pendant nos discussions.

Je crois que nous pouvons clore la discussion là-dessus, à moins que vous ne souhaitiez ajouter quelque chose. Allez-y.

**M. Stephen Wallace:** Merci.

Nous serions heureux de revenir témoigner devant votre comité pour vous donner toutes les informations que nous pouvons vous transmettre et pour vous tenir au courant des progrès de notre projet pilote qui, nous l'espérons, sera de mieux en mieux défini. Pour préciser un peu notre pensée à ce sujet, nous estimons qu'il faudrait mener un projet pilote. Nous croyons pouvoir le faire pour le budget des dépenses de 2006-2007. Nous n'avons pas encore élaboré de proposition, mais nous croyons être en mesure de le faire grâce à la collaboration de tous, y compris les hauts fonctionnaires du Parlement et les présidents des deux chambres. Nous sommes convaincus de pouvoir le faire.

Quand nous parlons d'un projet pilote, ce que nous voulons dire, c'est que nous devrions, ensemble, travailler à définir un tel projet. Nous n'avons pas encore de proposition à vous faire. Nous estimons simplement qu'un projet pilote serait une bonne idée.

**Le président:** Très bien. Merci beaucoup. Nous serons ravis de poursuivre notre collaboration avec vous. Merci beaucoup d'être venus nous faire part de ces informations.

Chers collègues, notre prochaine séance se tiendra dans cette salle-ci le mardi 24 février. Étant donné que le ministre ne sera pas en mesure de venir témoigner mardi, je propose la tenue d'une réunion du comité de direction ce jour-là, à la place, pour une discussion des travaux futurs et de la poursuite de cette étude-ci. Voilà où nous en sommes.

La séance est levée.







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

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

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

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

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

---

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

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