



Chambre des communes  
CANADA

# **Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires**

---

OGGO • NUMÉRO 009 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 23 novembre 2004**

—  
**Président**

**M. Leon Benoit**

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

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

## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 23 novembre 2004

• (0905)

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo (Mississauga-Sud, Lib.)):** Bonjour, mesdames et messieurs.

La séance d'aujourd'hui se tient conformément au paragraphe 81 (4) du Règlement, Budget principal des dépenses 2004-2005: crédits 1, 5, 10 et 20 sous la rubrique Conseil du Trésor; crédit 1 sous la rubrique gouverneur général, crédits 1, 5, 15 et 20 sous la rubrique Conseil privé, tel que déferé au comité le 8 octobre 2004.

Nous avons le plaisir d'accueillir ce matin du Bureau du gouverneur général, Mme Barbara Uteck, secrétaire à la gouverneure générale, ainsi que JoAnn MacKenzie, directrice générale, services ministériels. Bienvenue à toutes les deux.

Je crois savoir que vous avez une déclaration; je suis certain que les députés auront des questions à vous poser après. Vous avez la parole.

**Mme Barbara Uteck (secrétaire à la gouverneure générale, Bureau du gouverneur général):** Bonjour. Merci, monsieur le président.

Je suis ravie d'être ici aujourd'hui pour répondre aux questions sur le Budget principal des dépenses 2004-2005 du Bureau du secrétaire du gouverneur général. Le bureau est un organisme gouvernemental dont le mandat est d'épauler le gouverneur général dans l'exercice de ses rôles et responsabilités traditionnels et constitutionnels. Le bureau reçoit ses fonds en vertu de la Loi de crédits et avec l'approbation du Parlement, comme c'est le cas pour tous les autres ministères.

Le Budget principal des dépenses 2004-2005 du bureau peut se résumer en trois secteurs d'activité: premièrement, 14,5 millions de dollars comprenant le salaire du gouverneur général—110 000 \$ par année, soit l'équivalent d'un salaire annuel imposable d'environ 170 000 \$—et le programme annuel du gouverneur général, c.-à-d. les activités constitutionnelles et traditionnelles, un programme de services aux visiteurs et de sensibilisation à Rideau Hall et à La Citadelle, des activités visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans les collectivités d'un bout à l'autre du Canada, et un programme international entrepris à la demande du gouvernement, comme la participation de la gouverneure générale en 2004 aux cérémonies de commémoration en France et en Italie en honneur de nos anciens combattants.

Deuxièmement, 3,9 millions de dollars pour l'administration et la mise en oeuvre du Régime canadien de distinctions honorifiques—qui comprend évidemment l'Ordre du Canada, les décorations pour actes de bravoure, l'Ordre du mérite militaire et l'Ordre du mérite des corps policiers, pour n'en nommer que quelques-uns—ainsi que de l'Autorité héraldique du Canada.

Troisièmement, 690 000 \$ pour le programme des anciens gouverneurs généraux, qui comprend les fonds pour leurs rentes de retraite et pour leurs dépenses opérationnelles.

[Français]

Permettez-moi de vous donner un exemple des types de coûts que représentent ces programmes. Le budget du Programme des services aux visiteurs et de sensibilisation pour l'exercice courant est de 1,2 million de dollars. Son objectif est d'aider à mieux faire connaître les rôles et les responsabilités du Gouverneur général et l'histoire de notre démocratie au moyen de visites destinées aux groupes d'étudiants, d'expositions de nature historique et de visites guidées.

Le nombre de visiteurs à Rideau Hall et à la Citadelle est en moyenne de 200 000 par année et, d'après les sondages qui ont été effectués, 82 p. 100 d'entre eux reconnaissent avoir mieux compris notre pays au terme de leur visite.

Pour une description plus détaillée des rôles et des responsabilités de la Gouverneure générale et de ses programmes, incluant le système honorifique, j'invite les membres du comité à consulter les annexes ci-jointes, dans les documents que je vous ai donnés.

[Traduction]

Pour garantir la transparence et la reddition de comptes envers les Canadiens, le bureau a pris un certain nombre de mesures. Nous avons restructuré le bureau afin de simplifier l'administration ministérielle et d'améliorer notre capacité de planification stratégique. Nous avons entrepris d'élaborer un rapport annuel destiné à la population canadienne, qui sera affiché sur notre site Web au printemps 2005. Nous nous conformons aux politiques appliquées à l'échelle du gouvernement, telles que la divulgation proactive de tous les rapports sur l'accueil et les déplacements des fonctionnaires, l'affichage des postes reclassifiés et l'affichage des marchés de plus de 10 000 \$. De plus, nous participons activement à l'exercice pangouvernemental de réaffectation de 5 p. 100 des dépenses, qui commencera avec l'exercice 2005-2006.

Nous continuons de collaborer étroitement avec d'autres ministères fédéraux pour nous assurer de partager et de rendre publics les renseignements concernant toutes les dépenses relatives à la fonction du gouverneur général. Pour des renseignements plus détaillés, veuillez consulter l'annexe D.

Monsieur le président, je serai heureuse de répondre aux questions que les membres du comité pourront avoir.

Merci.

**Le président (M. Leon Benoit (Vegreville—Wainwright, PCC)):** Merci beaucoup de votre exposé, madame Uteck.

Nous commencerons par un tour de questions de sept minutes chacun, à commencer par M. Preston.

**M. Joe Preston (Elgin—Middlesex—London, PCC):** Merci d'être parmi nous ce matin. Nous sommes très heureux de vous accueillir. Soyez les bienvenues.

Le printemps dernier, le comité a déposé un rapport sur le rôle, les fonctions et le financement du gouverneur général. On y trouvait six grandes recommandations; dans deux d'entre elles, il était demandé à votre bureau de prendre des mesures précises auxquelles vous avez brièvement fait allusion dans votre préambule.

L'une était que «le Bureau du gouverneur général fasse rapport sur ses plans et priorités et sur les résultats attendus de ses activités. Le Bureau du Gouverneur général devrait y faire état des sommes engagées par les ministères et agences fédérales soutenant ses activités.» Une autre était que «le Bureau du gouverneur général produise un rapport annuel de ses activités, incluant ses états financiers et que celui-ci soit disponible sur son site Internet. Celui-ci pourrait s'inspirer de l'expérience du Bureau du secrétaire officiel du Gouverneur général de l'Australie.»

Il y a maintenant six mois que ce rapport a été rédigé. Votre bureau a-t-il passé en revue les recommandations et a-t-il décidé de les mettre en oeuvre de manière active? Y a-t-il eu quelque chose de fait et à quoi peut-on s'attendre dans le proche avenir?

• (0910)

**Mme Barbara Uteck:** Merci.

Comme vous le savez, je suis ici pour répondre aujourd'hui aux questions concernant le Budget principal des dépenses. Vous avez toutefois posé des questions sur le rapport du printemps dernier du comité.

Comme je l'ai dit dans ma déclaration, nous avons entrepris un programme en vue de préparer un rapport annuel adressé aux Canadiens, qui sera affiché à notre site Web le printemps prochain. Le rapport décrira toutes les activités du programme du gouverneur général, leurs objectifs ainsi que leurs résultats prévus, de même que leurs coûts. L'information sera détaillée dans le rapport annuel, que tous les citoyens pourront voir au printemps.

J'apprécie beaucoup la référence au modèle australien, que nous avons examiné. C'est très instructif, mais il va sans dire que nous allons produire un rapport propre au Canada et au Bureau canadien du gouverneur général.

**M. Joe Preston:** Les rapports demandés devaient favoriser la transparence et permettre aux Canadiens de savoir combien est dépensé pour telles et telles activités. Chaque fois que l'on examine un rapport ou un budget de ce genre, on essaie également de trouver des économies à réaliser. Au stade où vous en êtes dans la préparation de ce plan, en avez-vous trouvées?

**Mme Barbara Uteck:** Je vais céder la parole à notre directrice générale des services ministériels, JoAnn.

**Mme JoAnn MacKenzie (directeur général, Services ministériels, Bureau du gouverneur général):** Je peux vous répondre de deux manières.

Nous avons participé à l'opération de réaffectation du gouvernement pour l'exercice courant et nous avons effectivement trouvé des économies. Nous avons trouvé environ 150 000 \$, que nous avons redonnés au Conseil du Trésor par suite de cet examen. Nous participons également à l'initiative du Comité d'examen des dépenses pour 2005-2006.

Évidemment, nous en parlerons davantage dans le Budget principal des dépenses 2005-2006, mais je peux vous dire que nous avons déposé notre rapport, qui passe en revue nos activités et nos

priorités. Le rapport est toujours là-bas et nous n'avons toujours pas reçu de réaction du comité. Je n'en parlerai pas de façon détaillée maintenant, mais je peux vous assurer que c'est ce que nous avons fait.

**Mme Barbara Uteck:** J'ajouterai que cela fait partie de nos pratiques normales de gestion; dans notre planification des programmes et dans l'examen de tous les événements auxquels participe le gouverneur général, un des éléments essentiels de notre planification est de toujours chercher les façons de faire les plus économiques.

**M. Joe Preston:** Votre bureau suit-il les dépenses des autres ministères qui sont reliés au gouverneur général?

**Mme Barbara Uteck:** C'est quelque chose à propos de quoi nous travaillons très étroitement avec les autres ministères, ceux qui ont pour mandat d'apporter leur concours au gouverneur général d'une manière ou d'une autre.

Je pense par exemple à la GRC, qui est chargée de la sécurité et de la protection personnelle du gouverneur général, ou la Commission de la capitale nationale, qui s'occupe de l'entretien de toutes les résidences officielles du Canada, dont Rideau Hall.

Je vous ai remis aujourd'hui le rapport de 2003-2004, celui que j'ai présenté au comité le printemps dernier. J'ai collaboré avec les autres services du gouvernement pour compiler leurs dépenses pour le présent exercice.

**Mme JoAnn MacKenzie:** En plus de cela, lorsque nous travaillons avec les autres services du gouvernement, le message qui revient constamment dans toute la fonction publique fédérale, c'est que les services fournis sans frais au sein cette fonction publique sont devenus une question épineuse, surtout pour savoir qui doit rendre compte des chiffres. Pour l'exercice courant, 2003-2004, nous avons inclus une mention dans nos états financiers définitifs au sujet des services fournis sans frais au bureau et nous avons énuméré dans le rapport les six organismes qui les fournissent normalement. Le Conseil du Trésor nous a félicités de notre initiative en la matière. Évidemment, le travail que nous avons fait au printemps, quand nous avons collaboré avec les autres services du gouvernement, lui a aussi été utile.

Il est de règle de travailler avec les autres ministères tout au long de l'année pour discuter de nos priorités ou des initiatives qu'ils prennent; par exemple, la Commission de la capitale nationale, lorsqu'elle prépare ses plans pour la résidence.

• (0915)

**M. Joe Preston:** Ce que nous craignons dans ce programme de réaffectation—nous en parlons plutôt comme un programme de réduction des coûts—c'est que l'on va se contenter d'affecter des fonds d'un ministère à l'autre et blâmer l'autre, en quelque sorte. Nous devons nous assurer, comme vous le dites, que les dépenses interministérielles ne sont pas retirées d'un ministère, et présentées comme une économie, pour émarger à un autre.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Sachez bien—j'allais dire assurez-vous bien—que l'argent ne passe pas vraiment d'un ministère à un autre. Chacun de ces ministères se voit confier certaines responsabilités vis-à-vis de notre bureau. Par exemple, le budget de la sécurité de la GRC ne nous sera jamais transféré, il ne serait pas approprié de le faire. Il en va de même pour la Commission de la capitale nationale, le ministère des Travaux publics. Il n'y a donc rien...

**Le président:** Merci, monsieur Preston. Votre temps est écoulé.

**M. Joe Preston:** Merci.

**Le président:** Avant de passer à Mme Thibault, madame MacKenzie, vous avez parlé d'un rapport du Conseil du Trésor qui vous a félicité des progrès réalisés. Pourriez-vous déposer ce rapport au comité?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Certainement. Cela fait partie de nos états financiers définitifs, déposés chaque année. Conformément à la SIF, la Stratégie d'information financière, nous préparons des états financiers définitifs. Ces rapports ont donc été envoyés au Conseil du Trésor qui s'est dit très satisfait lorsqu'il nous les a renvoyés.

Oui, je pourrai le déposer. Ce n'est pas encore un document public.

**Le président:** Il suffira de l'envoyer...

**Mme JoAnn MacKenzie:** Je vais l'envoyer au président.

**Le président:** Très bien, merci.

Madame Thibault, vous avez sept minutes.

[Français]

**Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ):** Merci, monsieur le président.

Madame Uteck et madame MacKenzie, je vous remercie d'être ici ce matin.

Il y a un petit détail qui est important. À la page 11 du document que vous nous avez remis—elle n'est pas numérotée, je parle de la page qui suit la page 10—on a un document dont le titre est, et je le cite en anglais: *Statistical Overview on the Governor General's Programme*. Ce tableau n'est pas disponible en français. J'aimerais l'avoir en français. Si on y passe quelques secondes, je me demandais si...

**Mme Barbara Uteck:** Je m'excuse. Il devait être dans le rapport. Il s'agit peut-être d'un oubli administratif. Il y a une copie en français. Si elle n'est pas ici, je vais vous l'envoyer aujourd'hui. Je sais que cela a été traduit hier.

**Mme Louise Thibault:** Je vous remercie, madame.

Dans ce tableau, il serait intéressant qu'il y ait non seulement les statistiques du nombre d'événements ou d'activités faites en 2000, en 2003, jusqu'en novembre 2004, mais aussi les coûts qui y sont reliés, afin que, de façon très cartésienne, le commun des mortel puisse comprendre quel usage on fait des sommes d'argent allouées.

En ce sens, j'aimerais suivre la piste tracée par mon collègue Preston et vous demander de quelle façon le secrétariat de la Gouverneure générale mesure, relativement aux sommes dépensées, le rendement des activités, c'est-à-dire des services que les Canadiens obtiennent par l'entremise de la représentation faite par la Gouverneure générale. De quelle façon le rendement est-il évalué?

**Mme Barbara Uteck:** Madame, je vais tout de suite répondre à votre question, mais j'aurais aussi aimé vous remettre la version française du document. Je m'excuse du fait qu'il y a eu un oubli lorsque les documents ont été préparés.

En ce qui concerne la façon dont on évalue les dépenses—si telle était votre question—ainsi que l'impact de nos activités et de nos

efforts visant à seconder la Gouverneure générale, je vais faire appel au document que je viens de vous donner.

Par exemple, pour ce qui est du Programme des services aux visiteurs, nous faisons une évaluation qui est d'abord basée sur le nombre de personnes qui visitent les lieux et ensuite sur le niveau de satisfaction de ces dernières. On a réalisé des sondages pour déterminer ce niveau de satisfaction de même que la reconnaissance de l'information ayant été fournie au cours des visites. C'est un des types d'évaluation que nous effectuons.

• (0920)

**Mme Louise Thibault:** Si je suis votre logique, j'en déduis que le budget pourrait sans cesse être augmenté, étant donné que des activités ou des services qui attireraient de plus en plus de gens pourraient toujours être offerts. Pour faire une analogie, je dirai que les gens seraient très intéressés à parler à des fonctionnaires plutôt qu'à des boîtes vocales; ils aimeraient bien qu'on note les messages, qu'on les rappelle, et ainsi de suite. On pourrait toujours offrir un service plus étoffé et d'une plus grande qualité.

Cependant, ce qui m'intéresse, c'est de savoir comment on justifie les 19,3 millions de dollars qui constituent le budget total. Je me demande aussi dans quelle mesure on doit limiter les nouvelles activités, tout en respectant le mandat, constitutionnel et autre, voulant qu'on réponde aux désirs de la population canadienne, afin qu'il n'y ait plus d'augmentations de 90 p. 100 ou de 102 p. 100, comme ce fut le cas par le passé.

Je suis d'avis, comme M. Preston, qu'il est nécessaire de procéder à une réflexion sur les réductions budgétaires. Dans ce sens, je m'attendais à ce que vous me parliez non seulement du rendement et de tout ce qui va bien, mais également des mesures que votre organisme a prises pour participer à cet effort collectif de réduction des coûts.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Madame, comme je l'ai déjà mentionné, nous allons participer l'année prochaine au projet de réallocation des coûts et des dépenses des ministères. Nous avons également participé à des exercices. En vue de réduire nos coûts, nous avons réexaminé et réévalué nos programmes.

**Mme Louise Thibault:** On a parlé plus tôt des autres ministères et agences du gouvernement. Est-ce que vous pouvez nous donner des chiffres exacts concernant des types précis d'activité? Par exemple, pouvez-vous nous dire combien coûte la structure qui entoure la Gouverneure générale et combien dépensent les autres ministères pour cela? Est-ce qu'on pourrait nous soumettre quelque chose qui soit compréhensible et facile d'accès pour le commun des mortels?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Je crois que ce serait aux autres ministères de vous donner un bilan total. Pour notre part, nous prévoyons vous donner le chiffre qui est relié à notre ministère. Je ne peux vous dire si, de façon générale, nos coûts peuvent être comparés à ceux des services offerts par d'autres ministères.

**Mme Louise Thibault:** Vous avez mentionné plus tôt que par le biais de la réallocation et de la réévaluation des dépenses, vous épargneriez 150 000 \$. Pourrions-nous savoir exactement dans quel domaine d'activité on a réussi à réaliser cette épargne et de quelle façon vous allez maintenir ou accélérer l'épargne au cours des années à venir?

**Mme JoAnn MacKenzie:** La réduction de l'année passée était reliée à la promotion des distinctions honorifiques. Ce programme vise à promouvoir l'impact des distinctions honorifiques dans les régions. Nous avons prévu être en mesure de réduire ces coûts, et nous essayons de continuer à le faire. Cependant, nous serons davantage en mesure d'en discuter dans le cadre de notre budget principal de 2005-2006.

• (0925)

**Mme Louise Thibault:** Lorsque vous nous dites que vous serez plus en mesure...

[Traduction]

**Le président:** Pardon, madame Thibault, mais votre temps est écoulé.

Monsieur Szabo, vous avez sept minutes.

Au fait, merci, monsieur Szabo, d'avoir occupé la présidence au tout début de la réunion. Je vous en remercie beaucoup.

**M. Paul Szabo:** Je vous en prie.

Je vous souhaite la bienvenue, madame Uteck, madame MacKenzie.

J'ai été ravi, en fait, de participer au processus que nous avons suivi l'an dernier au moment de l'examen du bureau du gouverneur général. Cela a été fort instructif. Je ne sais pas si tous les membres du comité ont le document, mais il évoque des faits importants; il est arrivé à point nommé et illustre sans doute le fait que les citoyens ont besoin d'en savoir un peu plus sur leur constitution, la monarchie et le rôle joué par chacun.

Je me souviens vous avoir posé une question et, avec le recul, je me dis que je n'aurais peut-être pas dû être aussi désinvolte. Je vous ai dit qu'il était très difficile de trouver des économies dans un service dont la vocation est l'apparat. J'imagine que c'est toujours le cas. Les fonctions officielles auxquelles préside le gouverneur général sont un élément important de nos traditions et de ce qui fait le Canada.

J'aimerais vous poser deux ou trois questions. Parmi les choses qu'il importe que le comité sache, il y a ceci. Quel est en général l'horizon de planification quand la gouverneure générale est censée participer à une cérémonie? Je comprends qu'il puisse arriver quelque chose à l'imprévu, quelque chose de très important pour le pays, mais vous nous avez donné beaucoup de chiffres à propos de diverses cérémonies. Combien de temps faudrait-il, par exemple, si Paul Szabo invitait la gouverneure générale à venir célébrer le Centenaire de sa ville?

**Mme Barbara Uteck:** Merci.

S'agissant d'apparat, comme je l'ai dit l'an dernier, je dirais que le rôle de la gouverneure générale ne se limite pas aux fonctions d'apparat. L'apparat tient une petite place dans l'ensemble du programme. La priorité de la gouverneure générale est de tendre la main aux Canadiens et de les rassembler autour des valeurs et de l'histoire que nous partageons. Parfois, l'apparat en fait partie, mais Son Excellence se rend aussi dans de petites localités isolées où les gouverneurs généraux sont rarement allés, si tant ils l'ont fait. Cela signifie visiter les petites localités, des écoles, des refuges pour les itinérants ou pour des femmes maltraitées, ce qui place ces visites sous le signe de la compassion.

Ces activités sont aussi importantes que les fonctions cérémoniales ou constitutionnelles, comme la lecture du discours du Trône.

En ce qui concerne notre horizon de planification, vous comprendrez qu'il faut normalement six mois, mais nous passons

en revue les invitations de façon régulière. Chaque invitation reçue au bureau est examinée et nous tenons des réunions pour fixer le calendrier tous les deux mois. Nous examinons aussi les invitations quotidiennement parce qu'il faut pouvoir s'adapter et pouvoir répondre aux Canadiens et aux invitations du gouvernement pour des choses qui ne sont pas prévues au calendrier.

Plusieurs facteurs interviennent donc lorsqu'il s'agit d'accepter une invitation.

**M. Paul Szabo:** Sur le plan international, certaines choses sont-elles coordonnées avec d'autres pays?

**Mme Barbara Uteck:** Oui. Son Excellence a été priée par le premier ministre de mener la délégation canadienne à la conférence sur les mines terrestres au Kenya les 2 et 3 décembre. Cela supposera évidemment de coopérer avec notre ministère des Affaires étrangères qui, lui, se concertera avec le gouvernement du pays hôte.

• (0930)

**M. Paul Szabo:** Qui est responsable pour—faute de meilleur terme—le financement de cet événement?

**Mme Barbara Uteck:** Le ministère des Affaires étrangères.

**M. Paul Szabo:** Même si la gouverneure générale aura un rôle de premier plan, cela ne figure pas dans son budget.

**Mme Barbara Uteck:** C'est juste.

**M. Paul Szabo:** J'imagine que c'est souvent le cas pour certains événements. Ils relèvent en fait d'un autre ministère ou organisme : la Commission de la capitale nationale, Patrimoine canadien, Affaires étrangères, etc.

Comme cela ne fait pas varier vos budgets, pourriez-vous nous donner une idée du total des dépenses de programme, qui sont de 16 ou 17 millions? En termes relatifs, votre budget est inchangé par rapport à l'an dernier. De ce montant, que vous êtes ici pour justifier, quelle somme environ représente les dépenses fixes par rapport aux dépenses variables, celles qui sont déterminées par le volume d'activités? Avez-vous une idée?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Je peux vous répondre car j'ai des chiffres.

Soixante pour cent du montant de 16 millions de dollars représente les dépenses salariales. Le reste, soit 40 p. 100, représente les crédits non salariaux, autrement dit

[Français]

le budget de fonctionnement.

[Traduction]

Au moins 35 p. 100 du budget de fonctionnement est fixe, puisqu'il est lié aux dépenses incompressibles dues aux frais généraux, et à d'autres types de coûts; les 5 p. 100 qui restent sont liés à certaines des visites dont nous parlions, et c'est une somme minime.

Pour revenir à ce qui vous intéresse, les coûts fixes par rapport aux autres coûts, ces derniers s'appelaient autrefois les coûts discrétionnaires, et représentaient les activités inscrites au programme du gouverneur général et qui étaient laissées directement à notre discrétion. Ces activités incluent notamment les cérémonies d'investiture ou d'autres types d'événements publics. En fait, il y en a très peu d'inscrites au calendrier du gouverneur général.

**M. Paul Szabo:** Les deux tiers de vos dépenses sont donc des charges fixes.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Et plus encore. À une époque, nous avons examiné notre calendrier pour déterminer quelles étaient les charges fixes, et lorsque nous avons voulu déposer devant le gouverneur général un budget en vue des événements discrétionnaires, ce budget était très modeste.

**M. Paul Szabo:** Merci beaucoup.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Bien.

**Le président:** Merci, madame MacKenzie.

M. Julian a maintenant sept minutes.

Bienvenue à notre comité, monsieur Julian.

**M. Peter Julian (Burnaby—New Westminster, NDP):** Merci beaucoup. Je suis ravi de me joindre à vous.

Merci à mesdames Uteck et MacKenzie d'avoir comparu aujourd'hui.

Je voudrais préfacier mes questions d'un bref commentaire. Vous savez sans doute que la qualité de vie des Canadiens d'un bout à l'autre du pays ne cesse de se détériorer. Des Canadiens d'un peu partout n'ont même pas accès à l'assurance-emploi. Dans ma propre région, le nombre de sans-abri a triplé. Toujours dans ma circonscription, le nombre de gens qui dépendent des banques d'alimentation pour se nourrir ne cesse de croître. Le Canadien moyen gagne 60 ¢ de moins l'heure qu'il y a dix ans, en termes réels. Tout compte fait, on constate dans toutes les régions du Canada que nos concitoyens s'appauvrissent et que leur qualité de vie ainsi que la qualité des services publics qui leur sont offerts se détériorent. Voilà dans quel contexte s'inscrivent les questions que j'aimerais vous poser au sujet du budget du voyage du gouverneur général.

Vous savez que le budget de déplacement de la gouverneure générale a soulevé beaucoup de questions par le passé. J'aimerais savoir ce que représente dans le budget principal de cette année le budget de voyage du Bureau du secrétaire du gouverneur général.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Le budget global de déplacement est tout juste de 200 000 \$.

**M. Peter Julian:** J'imagine que cela n'inclut pas les voyages spéciaux de sensibilisation qui s'inscrivent dans le cadre d'autres initiatives. Vous avez mentionné notamment le voyage de la délégation canadienne au Kenya en vue de la conférence sur les mines terrestres qui ferait l'objet, je suppose, d'un financement supplémentaire.

• (0935)

**Mme Barbara Uteck:** C'est exact. Tous les déplacements à l'étranger du gouverneur général sont financés par le ministère des Affaires étrangères. Le budget de déplacement qui paraît dans notre budget principal représente les voyages à l'intérieur du Canada.

**M. Peter Julian:** Ce budget est-il resté relativement stable au cours des dernières années?

**Mme Barbara Uteck:** Oui, mais il peut tout de même changer. L'année dernière, par exemple, la gouverneure générale a voyagé un

peu moins. Au cours des années précédentes, elle s'était en effet rendue dans plusieurs petites localités, alors que l'an dernier, elle ne s'est rendue que dans six villes dans le cadre d'un programme de visite des villes. Autrement dit, elle a moins voyagé au Canada qu'au cours des années précédentes.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Nous avons aussi eu un programme spécial en 2002, en vertu duquel la gouverneure générale s'est rendue dans six régions du Canada dans le cadre des célébrations régionales prévues. Ce programme avait été conçu dans un but bien précis, à savoir d'emmener dans les régions d'un océan à l'autre le message du 50<sup>e</sup> anniversaire des gouverneurs généraux du Canada. Au cours de cette année-là, nous avons également tenu dans les régions des cérémonies de remise d'insignes de l'Ordre du Canada.

Si vous vous reportez aux chiffres que vous avez sous les yeux, vous verrez qu'il y a eu un accroissement des distances parcourues en 2002 et qu'il y a eu une baisse des distances parcourues en 2003. C'est ce qui expliquerait en partie ces variations.

**Mme Barbara Uteck:** Si vous le permettez, je voudrais dire quelque chose au sujet du budget des déplacements qui figure dans notre budget principal des dépenses. Pour 2003-2004, le montant total des frais de déplacement du bureau représentait 5,6 p. 100 de notre budget total, soit quelque 950 000 \$. Étaient compris dans ce montant les frais de déplacement de ceux qui devaient venir à Ottawa pour être reçus dans l'Ordre du Canada, pour être décorés pour leur bravoure ou pour recevoir l'Ordre du mérite des forces policières. Bien souvent, dans ces cas-là, nous faisons venir les gens à Ottawa. Leurs frais de déplacement sont donc inclus dans notre budget des déplacements, si bien que ce budget ne se limite pas qu'aux déplacements de la gouverneure générale ou des fonctionnaires qui l'accompagnent dans ses déplacements qu'elle effectue vers les diverses localités du Canada dans le cadre des programmes de son bureau.

**M. Peter Julian:** Merci pour ces précisions.

Avez-vous établi le calendrier des déplacements qui auront lieu d'ici à la fin de l'exercice financier?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Oui.

**M. Peter Julian:** Y a-t-il des déplacements à l'étranger qui sont prévus outre le voyage au Kenya?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Cela reste à déterminer.

**Mme Barbara Uteck:** Aucun déplacement à l'étranger n'est prévu à ce moment-ci.

**M. Peter Julian:** Mais vous avez déjà le calendrier des déplacements qui auront lieu au Canada d'ici à la fin de l'exercice financier.

**Mme Barbara Uteck:** Il y aura effectivement certains déplacements au Canada.

**M. Peter Julian:** Comptabilisez-vous dans le cadre de vos fonctions d'administration les frais occasionnés par les déplacements à l'étranger de même que les frais globaux même s'ils sont imputés à d'autres budgets, à celui du ministère des Affaires étrangères par exemple?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Nous en comptabilisons certains. Nous comptabilisons tous les frais liés à nos employés. Nous ne sommes pas en mesure de comptabiliser toutes les dépenses. Ainsi, lorsque les Affaires étrangères sont le principal responsable d'une manifestation ou d'une visite à l'étranger, il y aurait plus d'information à ce sujet dans les livres du ministère. Nous serions certainement là en tant que délégation, cependant, et nous aurions une assez bonne idée des dépenses engagées par le ministère.

Cela répond-il en partie à votre question?

**M. Peter Julian:** Oui, cela répond en partie à ma question.

● (0940)

**Mme JoAnn MacKenzie:** Mais quelle est la question plus large?

**M. Peter Julian:** La question plus large... Il y a un poste budgétaire de 200 000 \$ pour les déplacements, principalement les déplacements au Canada. Viendraient s'ajouter à cela les dépenses que vous comptabilisez—et qui seraient liées principalement aux déplacements des employés du bureau—même si elles émargent au budget des Affaires étrangères. À cela viendraient s'ajouter les frais de déplacement que vous ne comptabilisez pas et qui sont payés exclusivement par les Affaires étrangères.

**Mme JoAnn MacKenzie:** Exact. Lorsqu'une des missions à l'étranger engage des dépenses à l'appui de notre bureau, l'information se retrouve dans les livres du ministère. Il en est fait état dans les rapports du ministère au Parlement.

**M. Peter Julian:** Alors, pour ce qui est des dépenses que vous comptabilisez, outre les 200 000 \$, quel est le montant qui aura été dépensé jusqu'ici au cours de l'exercice financier?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Cette année, il n'y a pas eu de visite d'État ni... Ce qui vous intéresse, ce sont les déplacements à l'étranger?

**M. Peter Julian:** Oui.

**Mme Barbara Uteck:** Il n'y a pas eu de visites d'État à l'étranger au cours du présent exercice financier, et nous n'avons pas encore reçu de rapports sur les visites que nous avons effectuées en France et en Italie au printemps et à l'automne dernier pour rendre hommage à nos anciens combattants.

**M. Peter Julian:** Quand ces chiffres seront-ils disponibles? Les publiez-vous tous les trimestres? Ou comptabilisez-vous les dépenses de genre?

**Mme Barbara Uteck:** En prévision de notre rencontre avec le comité, nous avons demandé aux Affaires étrangères de nous donner ces chiffres, mais nous ne les avons toujours pas reçus. Dès que nous les aurons, je les ferai parvenir au comité.

**Le président:** Merci, monsieur Julian.

Monsieur White, pour sept minutes.

**M. Randy White (Abbotsford, PCC):** Monsieur le président, contrairement à mon collègue d'en face, j'estime que même les cérémonies solennelles et l'apparat peuvent se prêter à des économies, tout comme d'ailleurs les activités de sensibilisation des Canadiens.

Avez-vous bien dit que le budget prévu pour cette année est inférieur de 150 000 \$ à ceux des années précédentes?

**Mme JoAnn MacKenzie:** J'ai indiqué que nous avons renoncé à un montant de 150 000 \$ après avoir déposé nos prévisions budgétaires, et il s'agissait de l'exercice 2003-2004.

**M. Randy White:** Dans ce cas, le montant de 150 000 \$ a été rétabli si les prévisions budgétaires sont exactement les mêmes que pour l'exercice précédent, n'est-ce pas?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Exact.

**M. Randy White:** Comment alors pouvez-vous dire que vous avez économisé ce montant s'il se trouve toujours dans les prévisions de la gouverneure générale?

**Ms. JoAnn MacKenzie:** J'ai toutefois ajouté que, dans le cadre de l'exercice de réaffectation des dépenses pour 2005-2006, nous avons réexaminé nos priorités et que nous allons faire notre part.

En 2004-2005—et je n'essais pas de jouer avec les chiffres ici—les ministères ont été invités par le Conseil du Trésor à participer à un autre exercice, celui du plafonnement des salaires. Vous vous souviendrez que, outre l'exercice de réaffectation des dépenses dans le cadre duquel nous avons réduit notre budget de 150 000 \$, les ministères ont aussi été invités à examiner et à geler les niveaux de rémunération pour 2004-2005. L'effort consenti en ce sens est venu s'ajouter aux 150 000 \$ retranchés du budget de l'exercice précédent. Nous avons donc continué à chercher à réaliser des réaffectations de dépenses, si vous voulez, ou des économies au sein de notre organisation.

Toutes ces démarches étaient toujours en cours à la fin de l'automne et au printemps dernier, si bien qu'il y a eu chevauchement dans certains cas.

**M. Randy White:** Je ne suis que comptable, et vous m'avez perdu. Je vais revenir à cette question dans une minute.

Le montant de 150 000 \$, s'il s'agissait effectivement d'un retranchement du budget des dépenses, représente moins de 1 p. 100 de ce budget. Pensez-vous qu'une réduction budgétaire de moins de 1 p. 100 tient du prodige?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Nous ne pensons pas que cela tient du prodige, mais nous estimons que, dans le souci de faire notre part et de contribuer à ces exercices de réaffectation des dépenses, le montant de 150 000 \$ représentait ce que nous pouvions apporter comme contribution à ce moment-là.

**M. Randy White:** Je sais que vous avez été interrogés ici même au sujet du voyage en Russie de l'an dernier. Il a été rapporté—et cela a soulevé les critiques—que le coût du voyage avait été de 4,8 ou de 5,3 millions de dollars. C'est le montant que le voyage aurait coûté. D'où est venu cet argent? Il n'a pas été pris sur le budget de la gouverneure générale, puisque vous dites que vous ne disposez pas de sommes aussi importantes.

● (0945)

**Mme Barbara Uteck:** Nous avons effectué des visites d'État en Russie, en Finlande et en Islande, et nous avons fait état de tous les coûts liés à ces visites quand nous sommes venus témoigner devant le comité l'an dernier. Le montant n'est pas imputé au Budget principal des dépenses du Bureau du gouverneur générale; il provient du ministère des Affaires étrangères.

**M. Randy White:** Y en a-t-il une part qui a été prise sur le budget du Bureau du gouverneur général?

**Mme Barbara Uteck:** Non.

**M. Randy White:** Bien.

Je veux revenir à ce que disait M. Julian au sujet du budget des déplacements. Le budget des déplacements est donc de 200 000 \$, plus les coûts des déplacements à l'étranger qui sont assumés par d'autres ministères, plus les invités d'autres régions, d'autres ministères, je suppose?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Non, ce que nous disons, c'est qu'une partie de notre budget pour les déplacements est liée aux invitations envoyées aux Canadiens, dans les diverses régions du Canada, qui participent à des cérémonies où ils doivent être honorés, que ce soit à Rideau Hall ou dans les régions, comme il est arrivé dans certains cas. Ces dépenses représentent une part très importante de ce que nous appelons notre budget pour les déplacements des non-fonctionnaires. Il en est fait part dans les comptes publics au titre des frais de déplacements, mais il s'agit des dépenses de déplacement des bénéficiaires.

Si nous remboursions aux bénéficiaires leurs dépenses de déplacement, c'est pour nous assurer que, dans un pays aussi vaste que le nôtre, tous les Canadiens aient la possibilité de participer à ces cérémonies. Ainsi, quand une personne est censée recevoir une médaille pour bravoure, nous pouvons l'inviter et la faire venir à Rideau Hall pour y recevoir sa médaille. Si nous ne lui payons pas ses frais de déplacements, il se pourrait que la personne ne puisse pas venir.

**Mme Barbara Uteck:** Je voudrais simplement apporter une précision. Le budget pour les déplacements à l'étranger fait partie du budget, non pas du ministère de la Défense, mais du ministère des Affaires étrangères...

**M. Randy White:** Je comprends.

**Mme Barbara Uteck:** Notre budget pour les déplacements est d'environ 950 000 \$ par an et sert à financer les voyages dans les diverses collectivités du Canada. Depuis son entrée en fonction il y a cinq ans, la gouverneure générale s'est rendue dans 328 localités canadiennes.

Ce budget sert également à rembourser les frais de voyage des personnes que nous honorons, celles qui reçoivent l'Ordre du Canada, la médaille pour bravoure, etc.

**M. Randy White:** Alors d'où vient cette confusion dans mon esprit au sujet des 200 000 \$ et des 950 000 \$?

**Mme Barbara Uteck:** Je ne sais pas trop, mais...

**M. Randy White:** Je croyais vous avoir entendu dire que le budget pour les déplacements était de 200 000 \$, non pas de 950 000 \$.

Non? J'ai dû mal entendre?

**Mme JoAnn MacKenzie:** J'ai parlé de 200 000 \$ quand je répondais à la question de M. Julian. Nous avons dit que le total des frais de déplacement que nous avons déclarés pour 2003-2004 s'élève à plus de 900 000 \$. La différence serait attribuable dans certains cas aux frais de déplacement des bénéficiaires non-fonctionnaires que nous faisons venir à Ottawa pour les y honorer.

**M. Randy White:** Que faites-vous si vos dépenses dépassent le budget qui vous est alloué?

**Mme Barbara Uteck:** Nous prenons bien soin d'éviter de le dépasser.

Nos pratiques de gestion sont telles qu'il serait impossible que nous dépensions de l'argent que nous n'aurions pas. Nous avons un certain montant qui nous est alloué, et il est très clair que nous devons fonctionner avec les sommes qui nous sont allouées par le Parlement. C'est là notre responsabilité et nous nous en acquittons.

**Le président:** Merci, monsieur White.

Nous allons clore ce tour de sept minutes avec M. Boshcoff.

**M. Ken Boshcoff (Thunder Bay—Rainy River, Lib.):** Merci beaucoup.

J'ai moi-même eu l'expérience d'une visite du gouverneur général quand j'étais maire de ma localité. Mon personnel et les responsables locaux... soyons polis et disons qu'ils s'interrogeaient sur la nécessité de dépêcher à deux reprises des équipes chargées de préparer la visite. Quand il a été question du montant total, je me demandais comment vous pouviez faire tout cela avec 200 000 \$—car c'est l'impression que j'avais. D'accord, nous savons maintenant qu'il s'agit de 950 000 \$.

Est-ce là la norme parmi ceux qui préparent ce genre de visites ou de voyages comme dans le cas de notre greffier? N'y aurait-il pas moyen de s'assurer d'être plus près de la norme? Je dois vous dire que votre organisation est la seule à être allée aussi loin dans la planification préalable, et nous avons eu aussi la visite d'ambassadeurs, de consuls généraux et d'autres dignitaires moins importants. Les préparatifs pour la visite du précédent gouverneur général étaient loin d'avoir été aussi imposants.

● (0950)

**Mme Barbara Uteck:** Je ne sais pas trop... Excusez-moi, je ne sais pas de quelle localité vous avez été le maire.

**M. Ken Boshcoff:** De Thunder Bay.

**Mme Barbara Uteck:** D'habitude, une seule délégation préalable est envoyée pour une visite. Il est possible que lors de la visite dans le nord de l'Ontario, qui incluait Thunder Bay, il y a eu des facteurs particuliers dus à la nature des manifestations et au nombre d'entre elles dans votre collectivité et dans les autres.

**M. Ken Boshcoff:** Quand le gouverneur général arrive dans une localité, doit-il payer la facture de l'hôtel ou est-ce que cela est inclus dans l'invitation?

**Mme Barbara Uteck:** Le bureau paie pour son hébergement.

**M. Ken Boshcoff:** L'utilisation de l'avion est-elle comprise dans les 950 000 \$?

**Mme Barbara Uteck:** Non.

**M. Ken Boshcoff:** Quand on veut regarder le détail des dépenses de voyage, où trouvons-nous les dépenses pour l'avion?

**Mme Barbara Uteck:** Quand le gouverneur général voyage à bord d'un avion du gouvernement, ce que recommande la GRC, le coût est assumé par le ministère de la Défense nationale.

**M. Ken Boshcoff:** Cela nous aide à comprendre la situation ici.

Je dois vous poser la question : À quelles menaces est exposé le gouverneur général?

**Mme Barbara Uteck:** Excusez-moi mais vous devriez poser la question à la GRC qui est responsable de l'évaluation d'éventuelles menaces et de la protection et de la sécurité personnelle du gouverneur général.

**M. Ken Boshcoff:** La réponse viendrait-elle également des forces de l'ordre locales et de la Police provinciale de l'Ontario, etc., quand le gouverneur général se rend dans telle ou telle localité?

**Mme Barbara Uteck:** C'est la GRC qui assume cette responsabilité et si elle choisit de faire appel à la police locale pour assurer la sécurité du gouverneur général, c'est sa décision. Notre bureau n'intervient pas.

**M. Ken Boshcoff:** Les dépenses engagées pour l'entourage de la gouverneure générale sont-elles incluses dans les 950 000 \$ qu'a coûté ce voyage? Cette somme comprend-elle les dépenses pour le personnel?

**Mme Barbara Uteck:** Oui. Les dépenses du personnel qui accompagne la gouverneure générale seraient incluses dans cette dépense de voyage.

**M. Ken Boshcoff:** Passons à un autre aspect des recommandations précédentes.

Faut-il que nous devenions une république pour pouvoir abolir le Bureau du gouverneur général?

**Mme Barbara Uteck:** Je ne peux pas vous répondre.

Nous sommes une monarchie constitutionnelle et le gouverneur général fait partie de notre régime de gouvernement en tant que monarchie constitutionnelle. Je ne peux pas me prononcer sur d'éventuelles modifications, cependant.

**M. Ken Boshcoff:** S'il n'y avait pas de gouverneur général qui représente la reine, comment se dérouleraient le cérémonial et les fêtes d'apparat? Ferait-on appel à quelqu'un d'autre?

**Mme Barbara Uteck:** C'est une question purement hypothétique.

**M. Ken Boshcoff:** Oui, en effet.

**Mme Barbara Uteck:** Je pense que c'est une chose que vous voudrez discuter avec vos collègues ou avec vos électeurs. Notre tâche est d'appuyer le gouverneur général qui est actuellement le chef de l'État et de notre monarchie constitutionnelle.

**M. Ken Boshcoff:** Quand on émet 727 communiqués de presse par année, quels sujets... C'est presque deux par jour.

**Mme Barbara Uteck:** Ces 727 communiqués au total couvrent les dernières cinq années.

**M. Ken Boshcoff:** Oh, je vois.

**Mme Barbara Uteck:** Nous émettons de 100 à 150 communiqués de presse par année, environ. C'est ainsi que nous informons les Canadiens sur les activités du gouverneur général et sur la façon dont il s'acquitte de ses rôles et responsabilités.

**M. Ken Boshcoff:** Merci beaucoup. J'ai terminé.

**Le président:** Merci, monsieur Boshcoff.

Il reste en fait quatre minutes pour les questions et j'ai deux noms sur ma liste.

Monsieur Preston, vous pouvez poser une brève question et M. Gagnon en fera autant après vous.

• (0955)

**M. Joe Preston:** Je remonte jusqu'à 1995 et je constate que votre budget à l'époque était de 11 millions de dollars. En 10 ans, il a doublé. Vous avez dit que l'essentiel de vos dépenses étaient fixes—60 p. 100 en salaires et 35 p. 100 pour d'autres coûts fixes. Est-ce que vos coûts fixes ont doublé en 10 ans?

**Mme JoAnn MacKenzie:** Comme il ne nous reste que peu de temps, permettez-moi de vous dire que nous avons répondu à cette question dans les documents que j'ai pu vous envoyer. J'aimerais par contre vous dire que nous avons ajouté un autre programme. Notre programme des services aux visiteurs est probablement l'un des plus importants de ceux-là et celui qui touche le plus l'augmentation totale. C'est en fait un programme que nous avons conçu en réponse au vœu des Canadiens pour permettre à ceux-ci d'avoir accès à Rideau Hall qui est un lieu historique.

**M. Joe Preston:** Pourrais-je simplement vous dire que, puisque vous cherchez à réduire les budgets pour l'an prochain, nous pourrions... Le gouverneur général étant le chef de l'État canadien, commençons donc par la tête. Si nous envisageons 5 p. 100 pour 2004-2005, il faut à mon avis commencer tout en haut de l'échelle.

Procédons donc en sens inverse pour voir où nous pourrions trouver une partie de cet argent.

**Mme JoAnn MacKenzie:** C'est noté.

**Le président:** Je vous remercie.

Monsieur Gagnon, la dernière question.

[Français]

**M. Marcel Gagnon (Saint-Maurice—Champlain, BQ):** Merci beaucoup, monsieur le président.

J'ai de la difficulté à comprendre les réponses que vous venez de donner à mes collègues. M. White vous a demandé ce que vous faisiez lorsque vous défoncez le budget. Vous avez répondu que vous preniez bien garde à ne pas défoncer le budget. En même temps, on vous demande les coûts des derniers déplacements de la Gouverneure générale en Italie, avec les anciens combattants, ainsi que ceux d'un autre déplacement avant cela, et vous nous répondez que vous n'avez pas encore reçu ces renseignements. Est-ce que cela veut dire qu'il n'y a pas de prévisions? On commence donc l'année sans prévisions? En effet, un tel déplacement doit être prévisible. On doit savoir à l'avance quels seront les coûts.

**Mme Barbara Uteck:** Le coût des déplacements internationaux ne fait pas partie de notre budget. Il m'est donc impossible de vous donner des chiffres précis à cet égard. Je comprends que vous vouliez connaître le coût de tous ces déplacements, et je vais essayer de vous fournir l'information. Cependant, cela ne fait pas partie de notre budget à nous.

**M. Marcel Gagnon:** Cela veut dire que, lorsqu'on étudie le budget de la gouverneure générale, on ne doit pas oublier que ses déplacements à l'étranger ne font pas partie de ce budget. Les déplacements dans l'avion de l'armée ne font pas partie de votre budget non plus. Où peut-on avoir accès au coût total des services rendus par la gouverneure générale? Il faudrait ajouter cela au budget de la gouverneure générale.

**Mme Barbara Uteck:** Je comprends votre question. Cependant, je vous ai déjà fourni les coûts de chaque ministère l'année dernière, et je le fais encore une fois aujourd'hui. Donc, il s'agit des dépenses de chaque ministère en appui à la Gouverneure générale. Mais ces montants ne font pas partie du budget du bureau de la Gouverneure générale dont nous discutons aujourd'hui.

Pour avoir le montant total, il faut rassembler toute l'information de tous les ministères. C'est ce que j'ai essayé de faire dans le rapport que je vous ai donné aujourd'hui et que je vais mettre à jour dans notre rapport annuel au printemps.

[Traduction]

**Le président:** Merci, monsieur Gagnon.

Nous vous remercions toutes les deux d'être venues aujourd'hui, et nous vous sommes reconnaissants d'être venues répondre aux questions des membres du comité. Je suis impatient de vous revoir bientôt. Je vous souhaite bonne chance.

**Mme Barbara Uteck:** Merci beaucoup.

**Le président:** Nous allons nous interrompre quelques instants pour donner au président du Conseil du Trésor la chance de s'installer, et nous reprendrons les travaux lorsque ce sera fait.

• (1000)

\_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

• (1003)

**Le président:** La séance est maintenant rouverte.

Nous recevons aujourd'hui M. Alcock, le président du Conseil du Trésor, pour nous parler à la fois du budget principal des dépenses et des budgets supplémentaires. En effet, nous avons l'occasion de traiter des deux, et c'est donc ce que nous faisons.

Monsieur Alcock, si vous voulez bien avoir l'obligeance de présenter les deux messieurs qui vous accompagnent avant de nous faire une brève déclaration, si tant est que vous en ayez une, après quoi nous passerons directement aux questions.

**L'hon. Reg Alcock (président du Conseil du Trésor):** Merci, monsieur le président.

Je suis accompagné aujourd'hui par deux fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor, M. Dennis Kam et M. Steven Silcox, qui ont tous deux fait diligence pour réunir l'information voulue. S'il y a des questions auxquelles je serais dans l'impossibilité de répondre immédiatement, ils en prendront note pour que nous puissions faire en sorte de transmettre toute l'information nécessaire aux députés.

Je sais fort bien, monsieur le président, que lorsque j'étais membre du comité, je n'aimais guère les ministres qui venaient longuement discourir. J'ai une déclaration que je vais légèrement comprimer, et si les membres du comité en veulent copie, je la ferai distribuer après avoir parlé.

Je vais simplement évoquer les choses qui, à mon avis... Ce que je veux dire par là, c'est que vous savez déjà que nous dirigeons une formidable organisation et que nous travaillons tous avec empressement et diligence. Il y a je pense, à la base de tout cela le fait que depuis un an, le Secrétariat du Conseil du Trésor a été rendu plus fonctionnel afin de nous permettre de mieux concentrer nos efforts sur notre ambitieux programme de gestion du secteur public. Le 12 décembre, le secrétariat a reçu un nouveau mandat qui lui permet d'assurer un contrôle plus rigoureux encore des dépenses publiques et d'assumer toute la responsabilité des réaffectations de fonds et du réalignement des activités de l'État.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Puis-je vous demander de parler plus lentement, s'il vous plaît?

•(1005)

[Traduction]

**Le président:** Monsieur le ministre, pourriez-vous ralentir un peu afin que les interprètes puissent vous suivre?

**L'hon. Reg Alcock:** Entre autres réalisations importantes dans le cadre de la reconfiguration du Conseil du Trésor, nous avons recréé le Bureau du contrôleur général du Canada à la tête duquel nous avons nommé Charles-Antoine St-Jean pour relever le défi. Après le 12 décembre, nous avons fait du Comité d'examen des dépenses un comité à part entière du conseil des ministres et, après les élections qui ont suivi, nous en avons fait un sous-comité du Conseil du Trésor.

Ce comité a lancé un processus. M. McCallum a déjà comparu devant vous, je crois, de sorte qu'il est superflu que j'en parle en détail. Il s'agit d'un processus important pour plusieurs raisons, en ce sens qu'il porte non seulement sur les questions de gestion budgétaire actuelles, mais aussi qu'il sous-tend un examen des questions associées au processus puisque nous nous employons à rétablir un cycle budgétaire annuel, quelque chose que le gouvernement ne faisait plus depuis plusieurs années déjà.

Nous sommes également à la veille de boucler trois examens destinés à améliorer la responsabilisation. L'examen de la Loi sur la

gestion des finances publiques, l'examen des responsabilités financières et administratives des ministres et des hauts fonctionnaires et de leurs obligations de rendre des comptes, et l'examen de la gouvernance et de transparence dans les sociétés d'État.

Vous avez également été saisi du projet de loi C-8 qui regroupe le Secrétariat du Conseil du Trésor, l'École de la fonction publique du Canada et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, et je voudrais d'ailleurs pouvoir vous entretenir à ce sujet à un moment donné si vous vous saisissez de l'examen de ce projet de loi. Ces entités ont des rôles distincts mais complémentaires puisqu'elles visent à assurer l'excellence dans l'administration publique grâce à une amélioration des programmes d'apprentissage et à une simplification des cadres de gestion des ressources humaines.

Nous avons également réalisé de gros progrès pour améliorer la transparence à l'administration publique grâce à l'affichage à notre site Internet, et à celui d'autres ministères, d'une série de renseignements comme les frais de déplacement et de réception de certains fonctionnaires, les marchés de services de plus de 10 000 \$ ainsi que la reclassification des postes de la fonction publique. Nous avons également commencé à travailler dans le dossier des subventions et contributions.

Jeudi dernier, j'ai annoncé le lancement d'une initiative qui sera conduite sur plusieurs années pour renforcer les fonctions de vérification interne dans toute la fonction publique. Cet objectif est un élément important du programme que nous conduisons pour améliorer la gestion du secteur public et pour garantir l'intendance rigoureuse des deniers publics.

Sur le plan stratégique, le Secrétariat du Conseil du Trésor s'articule autour de trois grands domaines d'intervention : le rendement de la gestion, pour établir des normes et faire en sorte que les ministères se conforment aux normes rigoureuses de l'administration publique, la gestion des dépenses pour faire en sorte que les ressources correspondent aux priorités de l'État, et enfin la gestion et le contrôle financiers qui permettent au Bureau du contrôleur général d'avoir des systèmes de contrôle et d'exercer un contrôle fonctionnel pour tout ce qui concerne les dépenses publiques, afin que l'examen des dépenses et les décisions de gestion reposent avant toute autre chose sur le concept de l'optimisation des ressources. C'est le cadre général de gestion du secrétariat qui appuie ces trois priorités en supervisant la restructuration et la réorganisation des processus actuellement en usage au Conseil du Trésor et dont on attend de meilleurs résultats.

Ces initiatives sont axées sur un résultat stratégique en particulier : une intendance rigoureuse des ressources publiques afin d'obtenir les résultats exigés par la population en faisant en sorte que les recettes du Trésor public soient investies dans leurs priorités et gérées d'une façon qui soit efficace, efficiente et responsable, car c'est là une des responsabilités les plus fondamentales de toute administration publique. C'est la raison pour laquelle le travail de votre comité est si important.

Cela m'amène au point principal qui nous occupe aujourd'hui. Le Budget principal des dépenses du Secrétariat du Conseil du Trésor pour 2004-2005 totalise 2 497 500 000 \$. En 2003-2004, le Secrétariat avait demandé 2 410 600 000 \$. L'augmentation demandée cette fois-ci est principalement attribuable au 158,6 millions de dollars supplémentaires qu'il faudra payés pour l'assurance de la fonction publique. L'augmentation des coûts en matière de santé, des cotisations provinciales et des impôts sur la masse salariale représentent l'essentiel du supplément nécessaire. Cela dit, ces augmentations ont été en partie annulées par des diminutions des frais de fonctionnement, des subventions et des contributions, ainsi que par certaines initiatives conduites à l'échelle du gouvernement.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor demande également des crédits supplémentaires de 179,4 millions de dollars. Sur ce total, 158 millions de dollars doivent aller aux ministères pour leur permettre de mettre en oeuvre les dispositions des conventions collectives signées cette année. Je serai heureux de fournir aux membres du comité plus de détails à ce sujet s'ils me le demandent.

Les initiatives dont je viens de vous parler sont importantes en ce sens qu'elles permettent de renforcer la gestion du secteur public, mais je voudrais mettre en exergue un objectif fondamental du Secrétariat du Conseil du Trésor qui a une incidence directe sur le travail de votre comité. Nous avons en effet commencé cette année à honorer l'engagement que nous avons pris d'améliorer les rapports au Parlement, rapports qui sont l'élément-clé qui permettra une meilleure responsabilisation, qui donnera une meilleure perspective des choses à l'échelle du gouvernement tout entier, et qui permettra également de mieux aligner les activités des ministères sur les priorités du gouvernement.

●(1010)

Les changements apportés aux documents du budget supplémentaire que j'ai déposés le 4 novembre dernier donnent des aperçus permettant d'inscrire l'information dans le contexte voulu et d'aider ainsi les parlementaires; on fournit également plus de sommaires, dont plusieurs sont sous forme de tableaux faciles à comprendre et à utiliser; enfin, les transactions ministérielles sont plus détaillées. En outillant mieux les comités parlementaires, ceux-ci pourront jouer un rôle plus actif dans leur étude des prévisions budgétaires et avoir un coup d'oeil plus général des dépenses gouvernementales et de leur gestion.

Lors de la séance du comité d'il y a une semaine, le vice-président, Paul Szabo, signalait ceci: Nous voulons poursuivre le dialogue. On ne devrait jamais penser qu'il s'agit d'une rencontre annuelle. Nous devons avoir la possibilité d'être constamment informés de l'évolution des choses et de travailler ensemble, car c'est dans l'intérêt de tous.»

Je ne vous dirai jamais assez à quel point je suis d'accord. Les Canadiens sont heureux lorsque nous collaborons ensemble en leur nom. Cela fait longtemps que je prône une participation plus directe des parlementaires dans cette démarche.

Mes projets de changement sont très ambitieux pour le Secrétariat du Conseil du Trésor et pour la gestion publique, et je me réjouis de travailler de concert avec votre comité. Je suis convaincu que vous pouvez jouer un rôle très important dans l'évolution pour le mieux de la gestion publique.

Je répondrai maintenant à vos questions.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Alcock.

Commençons les interventions de sept minutes avec monsieur White

**M. Randy White:** Merci, monsieur le président.

Monsieur le ministre, je crois que le premier ministre a fixé comme objectif une réduction de 5 p. 100 des dépenses au Conseil du Trésor. Cet objectif de réduction des dépenses est-il le même pour tous les ministères ou s'agit-il d'une réduction globale de 5 p. 100?

**L'hon. Reg Alcock:** Il y a un peu de confusion à ce sujet. Comme cela a déjà été expliqué dans le budget et dans la campagne qui a suivi, le premier ministre a dit qu'il souhaitait réduire les dépenses de base de l'administration publique de 1 milliard de dollars pour la première année—je parle d'une réduction permanente de 1 milliard de dollars; de 2 milliards de dollars au cours de la deuxième année et de 3 milliards de dollars pour la troisième année. La réduction de 3 milliards de dollars serait ensuite maintenue jusqu'à un total cumulatif de 12 milliards de dollars. On ne peut donc pas parler de compressions des dépenses sur une seule année, puisque ces compressions seront maintenues.

Quant au chiffre de 5 p. 100, il s'agit d'un objectif que mon collègue John McCallum a fixé lorsqu'il a demandé aux ministères de présenter des options de compressions jusqu'à 5 p. 100, en sachant fort bien que c'était plus que ce qui était requis. Cette demande aux ministères visait deux choses: d'abord, obliger les cadres des ministères à examiner de plus près leurs portefeuilles pour voir s'il leur était possible d'affecter les fonds d'un secteur à l'autre pour tenir compte de nouvelles priorités plus urgentes; ensuite, donner au gouvernement toute une gamme d'options, nous permettant ainsi de réaffecter des fonds d'un ministère à l'autre.

Voilà ce qui explique l'objectif de 5 p. 100.

**M. Randy White:** Cela correspond donc à environ 1 milliard de dollars pour ce budget-ci? Le budget sera amputé de 1 milliard de dollars?

**L'hon. Reg Alcock:** Ce sera proposé dans le budget. Mais ce n'est qu'un détail; c'est l'une des choses que nous avons ajoutées au budget supplémentaire. Nous avons même inclus un tableau expliquant comment j'avais réduit les dépenses de 1 milliard de dollars à partir du dernier budget; nous l'expliquons en détail dans un tableau qui se trouve dans le budget supplémentaire de cette année.

**M. Randy White:** Nous venons d'entendre le témoignage des représentants du gouverneur général. Voici ce qu'ils nous ont dit—même si c'était un peu complexe, je vais essayer de comprendre. Le budget du bureau pour les déplacements était de 200 000 \$, mais c'était plutôt 950 000 \$ en réalité. Mais on ne peut pas vraiment dire que c'est ce montant, puisque certains des frais de déplacement étaient incorporés au budget des Affaires étrangères, d'autres au budget de Transports Canada, et d'autres au budget de la GRC, si ce n'est ailleurs encore.

Lorsque je vous entends parler de rendre des comptes plus efficacement et d'améliorer l'efficacité, j'ai un peu de difficulté, surtout lorsque j'essaie de comprendre quels sont exactement les coûts directs et indirects liés à une fonction quelconque de l'administration publique. Qu'avez-vous à nous suggérer, lorsque nous essayons de cerner certains coûts spécifiques qui, à vrai dire, ne sont pas toujours nécessaires, mais qui sont extraits de divers budgets et nous empêchent d'avoir l'heure juste.

**L'hon. Reg Alcock:** Monsieur White, ce que vous dites est tout à fait pertinent et a fait l'objet de beaucoup de discussions au sein des comités parlementaires et des divers ministères. C'est justement pour essayer de présenter des informations de façon plus unifiée que nous nous sommes lancés sur cette voie.

Vous vous souviendrez sans doute que j'ai connu des difficultés l'an dernier dans le cadre du budget des dépenses parce que j'ai entrepris de suivre cette ligne de pensée. J'ai déposé le budget des dépenses en temps voulu, à savoir avant la fin du mois de mars, en précisant qu'il reflétait les dépenses du gouvernement à cette époque. J'ai offert de déposer des amendements en automne, en sachant qu'on s'y intéresserait à nouveau. J'aurais alors pu déposer deux budgets différents dans le même exercice financier mais on s'y est opposé et, par conséquent, nous avons déposé exactement la même chose que l'année passée. Nous avons pu faire état des nouveaux développements dans le budget supplémentaire des dépenses.

Je m'intéresse particulièrement aux conseils que les membres de ce comité pourraient nous donner. Il est clair qu'on peut retracer beaucoup des informations qui figurent dans le budget supplémentaire des dépenses jusqu'au comité sénatorial des finances. Si vos conseils portent sur la façon de présenter les informations, nous ferons tout notre possible pour y donner suite.

Je ne voudrais pas m'éterniser, mais permettez-moi quand même de vous donner un autre exemple. Vous avez parlé des dépenses totales de la gouverneure générale. Eh bien, c'est ce que nous faisons actuellement dans le cadre des affaires autochtones. Je préside la table ronde sur la responsabilisation à qui on a confié la tâche, entre autres, d'identifier le financement attribué à ces portefeuilles de programme.

Au départ, on m'a dit qu'il y avait 14 ministères responsables de l'administration des programmes. Nous avons maintenant atteint notre vitesse de croisière et avons découvert qu'il y a en fait 32 ministères qui sont responsables de plus de 240 programmes. Ce qu'on essaie de faire... Il faut que je vous mette en garde parce que ce n'est pas simple. Il s'agit de l'organisation la plus importante au Canada, et le simple regroupement de toutes les informations est une tâche énorme. Mais c'est une tâche que nous assumons pour que les députés aient accès à toutes les informations sur les dépenses et pas simplement des bouts d'information isolés comme c'est le cas actuellement.

• (1015)

**M. Randy White:** J'ai découvert le même problème dans le cas de la Stratégie canadienne antidrogue. L'argent était dispersé un peu partout : Service correctionnel du Canada, Santé Canada, Langues officielles, parmi d'autres. C'est le financement qui est éparpillé entre les différents ministères.

Existe-t-il une grille pour les budgets des programmes qui permettrait d'illustrer pour chaque programme comment sont répartis les fonds?

**L'hon. Reg Alcock:** C'est exactement ce que nous sommes en train de concevoir. J'ai beaucoup parlé par le passé du fait que nous devrions avoir un système électronique de gestion des dépenses. On a annoncé la création d'un tel système réservé au gouvernement. Le nouveau contrôleur général a d'ailleurs été saisi de ce dossier. Il faut comprendre que l'intégration de ce système au sein des divers ministères ne se fera pas du jour au lendemain. En attendant, les différents groupes de travail s'intéressent aux politiques examinent... nous en avons un certain nombre. Si des membres de ce comité désirent en recommander d'autres, nous sommes prêts à les écouter. Il y a un groupe qui s'intéresse à toutes les questions des changements climatiques ainsi qu'aux Autochtones, comme je l'ai déjà mentionné.

Notre objectif, c'est de mettre en place un système comme celui dont vous avez parlé. Ainsi on pourrait avoir accès aux informations automatiquement.

**M. Randy White:** Depuis mon arrivée à la Chambre des communes, voilà 10 ans, la question des paiements qui sont versés quand le gouvernement est poursuivi mais avant que l'affaire ne se retrouve devant les tribunaux me tracasse. Je m'intéresse particulièrement aux dossiers des services correctionnels du Canada, mais, bien évidemment, en vertu des lois de protection des renseignements personnels, on ne peut dévoiler l'identité des personnes concernées. J'ai quand même constaté que des sommes étaient versées par presque tous les ministères avant que les affaires n'arrivent devant les tribunaux. On retrouve de petits montants dans tous les différents ministères et organismes, un petit peu partout.

N'y aurait-il pas un moyen de savoir combien les contribuables contribuent à ces règlements à l'amiable?

**L'hon. Reg Alcock:** Je ne vois pas pourquoi on ne pourrait... Permettez-moi, Randy, de vous donner une réponse précise à cette question plus tard.

Pour ce qui est de la politique qui régit notre façon de procéder, je vous demanderais de vous renseigner auprès du ministre de la Justice. Je n'ai pas les compétences nécessaires pour répondre à cette question, mais je constate que vous êtes au courant de la situation. Par contre, si c'est la présentation des informations qui vous préoccupe, nous pourrions discuter d'une amélioration potentielle.

**M. Randy White:** Merci.

**Le président:** Merci, monsieur White.

Madame Thibault, vous avez sept minutes.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Si j'en ai l'occasion, je vais partager mon temps avec mon collègue. Je vais essayer d'être très succincte, et je ne doute pas que M. Alcock va faire la même chose.

Merci, monsieur le président. Merci, monsieur Alcock, à vous et à vos collègues.

On peut voir que des changements ont été effectués. Par exemple, Gouvernement en direct, qui relevait du Conseil du Trésor, relève maintenant du ministère des Travaux publics. Telle autre chose qui était ailleurs revient chez vous, et vice versa. Avez-vous la conviction que, sur le plan des dépenses, c'est vraiment la meilleure façon de faire les choses au profit des contribuables québécois et canadiens? Avez-vous cette conviction quant au principe général de la gouvernance?

Toujours en ce qui concerne la meilleure gouvernance possible, pourriez-vous prendre quelques minutes pour nous expliquer en termes simples, pour les gens qui nous écoutent, quelles responsabilités vont maintenant être données au contrôleur général? En quoi cela va-t-il véritablement améliorer la façon de gérer l'argent des contribuables canadiens? En quoi cela va-t-il améliorer la gouvernance en général?

• (1020)

[Traduction]

**L'hon. Reg Alcock:** Merci beaucoup de cette question. Votre expérience dans le domaine de l'administration publique transparaît.

Il y a deux ou trois aspects qui sont au coeur de cette question. Vous avez raison de parler d'une nouvelle approche de gestion qui a vu le jour il y a quelques années lors de l'examen du processus d'embauche dans le cadre de la Loi sur la modernisation de la fonction publique. On a pu conclure que les responsabilités étaient tellement dispersées qu'il était difficile d'identifier les responsables du processus. L'autorité en termes d'embauche revenait à la Commission de la fonction publique et les administrateurs généraux devaient faire appel à diverses personnes pour effectuer le travail du ministère, etc.

La politique a été changée dans la mesure où l'autorité a été donnée aux administrateurs généraux, leur permettant de mettre en place des régimes respectant les politiques identifiées par le conseil de gestion et le Conseil du Trésor tout en leur donnant davantage de souplesse pour ce qui est d'atteindre leurs objectifs. On a également proposé qu'il y ait des vérifications qui soient faites pour assurer la conformité au lieu d'essayer de contrôler toutes les décisions prises, politique qui a causé l'énorme engorgement auquel nous faisons face actuellement.

Pour assurer cette capacité de vérification ainsi que la clarté et la transparence nécessaires, il nous faut concevoir des systèmes d'information adéquats. Pour l'instant, ce que nous avons de mieux pour gérer toutes ces informations n'est pas ce qu'il y a de plus moderne.

Deux étapes sont importantes : la mise en place d'une infrastructure d'information et d'une structure administrative qui clarifient les responsabilités de chacun et le développement de mécanismes obligeant chacun à rendre des comptes.

La Chambre des communes est en fait l'un de ces mécanismes. Plus la Chambre a de pouvoirs... Je pense qu'elle peut jouer un rôle clé.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Et qu'en est-il du bureau de notre contrôleur général?

[Traduction]

**L'hon. Reg Alcock:** Oui.

À l'époque où on parlait de recréer le poste de contrôleur général, j'avais peur qu'on donne l'impression de retourner en arrière—donnons-lui un bureau ancien et une plume et retournons à la belle époque. Lorsque j'étais administrateur public, c'est au Conseil du Trésor qu'on stoppait tout.

M. St-Jean comprend tout à fait que la fonction de contrôleur, c'est la mise en place de cadres d'information et de responsabilisation qui permettent la surveillance des diverses activités, libérant ainsi les gestionnaires pour qu'ils puissent bien assumer leurs tâches. Il le comprend très bien. Je pense qu'il a été très bien choisi et que vous devriez d'ailleurs l'inviter à comparaître pour qu'il vous explique sa façon de faire les choses. Il s'intéresse également aux vérifications internes. Nous avons d'ailleurs pris position à cet égard, ce qui devrait vous intéresser.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Lorsque vous parlez de ce nouveau mécanisme qui va nous donner des leviers d'imputabilité, vous avez bon espoir qu'on ne revivra pas les scandales qu'on a vécus. Je parle des sommes dépensées de façon éhontée, que ce soit pour les commandites ou les armes à feu.

[Traduction]

**L'hon. Reg Alcock:** Tout à fait.

Je commence à croire que c'est un petit peu comme si on rénoverait son chalet. J'ai connu ça, quand on commence par réparer le balcon pour se rendre compte qu'il faut remplacer le toit; au bout du compte il ne reste plus grand-chose de l'ancienne structure.

Quand on s'est intéressé à la gouvernance des sociétés d'État, on a découvert d'énormes problèmes de gestion dans les grandes organisations du secteur privé, comme Enron et Arthur Anderson, pour n'en nommer que deux.

On a énormément travaillé pour changer les structures de gouvernance, ce qui explique pourquoi le rapport prend un peu plus de temps que prévu. Je voulais passer toutes les informations disponibles en revue pour identifier les bonnes pratiques. Ensuite, la structure des sociétés d'État a pu être changée. Par exemple, on peut citer l'indépendance de la fonction de vérification interne. Par la suite, on s'est demandé pourquoi on ne ferait pas dans les ministères ce qu'on avait fait dans les sociétés d'État. Ce qui a mené à tout un débat.

Je suis optimiste mais je veux procéder prudemment. L'organisation dont il est question est énorme; nous n'en sommes pas au bout de nos peines car la concrétisation de tous les changements ne se fera pas du jour au lendemain. Mais je pense qu'au niveau structural, les différents composants sont suffisamment bien en place pour que nous puissions passer à la mise en oeuvre.

En fait, je serais ravi de comparaître à nouveau pour qu'on puisse en discuter au sein de ce comité.

•(1025)

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Pendant que j'ai le plaisir de votre présence, je vais vous poser une question qui peut sembler être une diversion, mais qui n'en est pas une. Je pense que cela entre tout à fait dans vos responsabilités, et vous en avez parlé à la Chambre la semaine dernière. Peut-on s'attendre à ce que vous et d'autres partenaires développiez un système qui permette véritablement que la vérificatrice générale ait un mécanisme objectif et neutre pour examiner les dépenses et que les décisions ne soient pas prises par les entités qu'elle vérifie?

[Traduction]

**L'hon. Reg Alcock:** C'est une question très importante. Notre président et M. Szabo le savent bien étant donné qu'ils ont déjà siégé à ce comité. Les recommandations à cet égard ont été faites à la Chambre des communes à deux reprises et j'en ai discuté avec la vérificatrice générale à plusieurs occasions. Nous essayons actuellement de déterminer s'il serait plus judicieux de se lancer sur le chemin des politiques globales, ma première recommandation, ou d'être plus pratico-pratiques en résolvant le problème précis pour la vérificatrice générale en mettant de côté les grandes questions d'ordre politique pour l'instant.

Je n'ai pas encore pris de décision. Mais je suis entièrement d'accord avec les réserves qui ont été exprimées.

**Le président:** Merci, madame Thibault.

Monsieur Scarpaleggia, sept minutes.

**M. Francis Scarpaleggia (Lac-Saint-Louis, Lib.):** Merci.

Mme Thibault m'a coupé l'herbe sous les pieds en posant sa question avant moi.

**L'hon. Reg Alcock:** Ne vous inquiétez pas, j'ai beaucoup de réponses en réserve.

**M. Francis Scarpaleggia:** Avant de poser ma question, permettez-moi de dire que la présidente de la Commission de la fonction publique essayait de comprendre s'il fallait qu'elle rende des comptes à votre ministère ou plutôt directement au Parlement—surtout si elle est responsable de la gestion du régime de dénonciation. Je serais ravi de savoir ce que vous en pensez.

Mes questions portent sur la teneur des réunions du Conseil du Trésor. Combien d'heures par semaine durent-elles? Combien de demandes de financement y sont examinées? Les demandes sont-elles examinées en fonction de critères de rentabilité ou de conformité avec les priorités générales du gouvernement?

De plus, je sais que c'est le Secrétariat du Conseil du Trésor qui s'occupe des analyses préliminaires de demandes de financement et je suppose, qui recommande l'approbation ou le rejet. Est-il possible de s'assurer que le Secrétariat du Conseil du Trésor s'acquitte bien de ses tâches? Existe-t-il un mécanisme d'évaluation? Je suppose qu'il y en a beaucoup qui proviennent d'autres ministères. Après tout, il y a beaucoup de mouvement entre les différents ministères. J'imagine que beaucoup de personnes sont transférées des ministères au Conseil du Trésor et vice versa. Il est possible que les analystes qui viennent d'autres ministères adoptent une approche de laissez-faire.

**L'hon. Reg Alcock:** Vous soulevez de nombreuses questions. Comme la CFP devient un vérificateur et agit davantage en qualité de vérificateur, pour ce qui est du responsable de la CFP, je crois que l'objectif est d'en faire un agent du Parlement; d'ailleurs cela fait nettement partie intégrante du processus de nomination. Nous avons commencé à discuter de ce point et je souhaite ardemment saisir au plus vite l'occasion de poursuivre cet examen.

Vous posez ici une question fort intéressante, car elle touche aux deux volets du contexte actuel. D'abord, j'aimerais m'exprimer au sujet du personnel du Conseil du Trésor : il est, selon moi, excellent. Vous vous attendiez à ce que je dise précisément cela, n'est-ce pas? Pourtant, j'ai quitté ce comité avec une opinion plutôt défavorable de l'administration publique. Puis je suis arrivé au Conseil du Trésor et nous avons dû prendre le temps de déterminer quels étaient nos sentiments réciproques, si je puis dire. Ensuite, nous nous sommes attelés à la tâche. J'ai constaté qu'il y avait un groupe de fonctionnaires qui sont aussi frustrés que je le suis, frustrés que vous l'êtes, par ces systèmes qui leur paraissent quelque peu désuets, archaïques. En effet, il est extrêmement difficile d'apporter des changements à l'administration publique. À cet égard, je crois qu'un comité comme le vôtre peut apporter une énorme contribution, car il peut s'attaquer à des problèmes qui sont difficiles à combattre. Il faut toutefois amorcer ce processus.

À ce sujet, vous avez soulevé des questions auxquelles nous réfléchissons. En effet, nous avons tout récemment commencé à nous pencher sur nos processus internes de gestion de notre portefeuille. Comme vous le savez peut-être, le sous-ministre actuel prend la direction du SCRS, et la nomination de notre nouveau sous-ministre sera annoncée très bientôt. J'ai donc suspendu les discussions sur certaines de ces questions jusqu'à l'arrivée du nouveau sous-ministre afin que nous puissions examiner nos processus internes.

De façon générale, toutefois, je suis entièrement satisfait de l'excellent travail effectué par le personnel du Conseil du Trésor. D'ailleurs, le seul commentaire que j'aurais à formuler à leur sujet, c'est qu'ils nous arrivent des ministères avec une mine de renseignements qui leur permet d'être plus efficaces, et de réaliser une surveillance plus efficace.

Cela étant dit, nous tentons de modifier la nature du Conseil, car le Conseil consacre énormément de temps à de petites questions ponctuelles et consacre très peu de temps aux grandes questions de politique publique. Selon moi, les membres de notre équipe qui connaissent le monde politique peuvent apporter une précieuse contribution lorsqu'il est question précisément de politique publique. Par exemple, l'un des points qui sera soulevé aujourd'hui dans le rapport de la vérificatrice générale, et dont je ne peux parler avant que l'embargo ne soit levé, démontre que parfois, la fonction publique, avec d'excellentes intentions, réagit à des circonstances pour se protéger et complique les choses. La fonction publique met alors un frein à toute démarche et rend plus difficile l'exécution de ces tâches essentielles. C'est la tyrannie de l'imputabilité.

Si nous voulons les libérer de ces contraintes, alors nous devons commencer à nous doter de ces politiques et nous devons leur fournir des directives et une protection qui leur permettent de s'orienter vers une meilleure atteinte des objectifs de gestion. Pour y parvenir, nous devons leur fournir...

Une part de cette protection, monsieur le président, réside dans les efforts de sensibilisation de ce comité qui pourra en discuter et participer au processus de redéfinition de certaines politiques, car cela produira de meilleurs résultats en matière de gestion pour nous tous.

•(1030)

**Le président:** Merci. Il vous reste deux minutes.

**M. Francis Scarpaleggia:** Je veux souligner le fait que je suis tout à fait d'accord avec vous pour dire que les fonctionnaires que j'ai connus et qui font partie de l'équipe du Conseil du Trésor font un excellent travail. Je ne veux surtout pas mettre en doute leurs motivations ou les attaquer sur quelque autre front. Il s'agit plutôt des systèmes et des outils d'évaluation de l'efficacité des groupes qui sont chargés notamment d'étudier les demandes de financement destinées au Conseil du Trésor.

Je voudrais revenir sur une des questions que j'ai posées. L'optimisation des ressources constitue-t-elle un point important discuté au Conseil du Trésor même?

**L'hon. Reg Alcock:** Absolument. L'un des bijoux, si vous voulez, qui sous-tend le travail effectué par le Conseil du Trésor, dirigé par le secrétaire actuel, M. Judd, consiste en l'élaboration d'un cadre de responsabilisation de gestion qui énonce en partie les résultats stratégiques. Au sein du gouvernement, la gestion n'est pas axée sur les objectifs. Nous avons plutôt tendance à gérer des processus. On a tenté de créer un changement culturel afin que les ministères soient gérés en fonction d'une série d'objectifs stratégiques publics précis et afin qu'ils rendent des comptes sur l'atteinte de ces objectifs. La question de M. White est tout à fait pertinente à cet égard, car il s'agit d'affecter les fonds et les ressources aux priorités découlant de ces objectifs stratégiques afin que le Conseil du Trésor puisse demander aux personnes concernées de rendre des comptes, afin que les comités puissent demander aux personnes concernées de rendre des comptes, etc.

**Le président:** Merci.

La parole est maintenant à M. Julian du NPD qui a sept minutes.  
[Français]

**M. Peter Julian:** Merci beaucoup, monsieur le président, et merci à monsieur Alcock pour sa comparution d'aujourd'hui.

[Traduction]

Je voudrais aborder la question du Bureau du vérificateur général et du financement provenant du Conseil du Trésor.

Comme vous le savez, jeudi dernier, la vérificatrice générale a comparu devant le Comité des comptes publics et a dit qu'elle avait le regret d'informer le comité que la situation financière du Bureau du vérificateur général était moins reluisante. Elle a dit: «En prévision d'une réunion avec le Conseil du Trésor en octobre 2004, nous avons préparé une présentation pour demander une solution au mécanisme de financement du Bureau avant le 31 décembre 2004». La vérificatrice générale a demandé qu'un financement supplémentaire de 11,5 millions de dollars, qui avait été accordé comme vous le savez, soit prolongé. Elle a poursuivi en disant: «... notre présentation n'a pas été envoyée aux ministres du Conseil du Trésor». Cette affirmation remonte à jeudi dernier. Elle a ajouté: «... donc, les ministres n'ont ni étudié ni approuvé notre demande de 11,5 millions de dollars. À l'heure actuelle, le budget qui a été approuvé pour le Bureau pour le prochain exercice est de 60,8 millions de dollars—une baisse de plus de 15 p. 100 par rapport au présent exercice.»

Nous connaissons tous l'importance que revêt, aux yeux des Canadiens, les fonctions importantes de la vérificatrice générale de même que les efforts déployés par la vérificatrice générale et son personnel pour examiner et cerner les cas de dépenses injustifiées. Cela semble très mesquin et très vindicatif de se conduire ainsi face à une personne dont l'intégrité ne fait aucun doute. De nombreux Canadiens estimeront qu'il s'agit d'une revanche, car la vérificatrice générale a dit la vérité et elle a fait avancer ce dossier.

Ma première question est la suivante: avez-vous confirmé, ou votre bureau a-t-il confirmé, hier ou aujourd'hui, que le financement supplémentaire de 11,5 millions de dollars sera affecté à la vérificatrice générale?

•(1035)

**L'hon. Reg Alcock:** Je vais répondre à cette question, car, monsieur Julian, vous l'avez formulée de façon à mettre en relief, selon moi, une partie du problème. Tant que nous tiendrons des propos houleux et belliqueux contenant des mots comme mesquin ou vindicatif, alors que ce n'est pas ce que la vérificatrice générale a dit, nous continuerons à tenir des discours et des débats qui ne nous permettront pas de considérer ces problèmes importants de façon sérieuse. La vérificatrice l'a dit elle-même dans sa déclaration, que j'ai lue en détail. En outre, j'ai discuté de cette question avec la vérificatrice avant et après sa comparution devant votre comité, et jamais elle n'a dit... en fait, elle a précisé qu'il ne s'agissait pas, selon elle, d'une tentative pour la punir ou la contrôler de quelque façon. C'est ce qu'elle a dit. C'est une citation de la vérificatrice générale. Ainsi, lorsque vous affirmez qu'il s'agit d'un geste mesquin et vindicatif qui a été posé, c'est tout à fait inexact, c'est faux et, franchement, je ne crois pas que cela soit utile.

Si vous voulez comprendre le contexte, je vous dirai que le financement accordé à tout ministère comporte deux volets. Il y a d'une part le financement de base A, qui est un financement permanent renouvelé chaque année. Ensuite, il y a les fonds qui sont affectés à des fins particulières, ou qui sont accordés pour répondre à des besoins actuels en prévision d'autres changements. C'est le problème auquel la vérificatrice générale est confrontée.

Je vous l'ai dit, et je le lui ai dit. Elle le sait et elle m'a dit qu'elle appuyait cette démarche. Le problème consiste exactement en la question qui a fait l'objet d'un rapport de votre comité. Elle n'est pas préoccupée par certaines mesures précises adoptées en vue de lui

imposer des contraintes. Elle est plutôt préoccupée par le mécanisme qui l'oblige à se présenter devant l'organisation même qu'elle doit surveiller pour faire approuver son budget.

**M. Peter Julian:** Elle est préoccupée par le financement.

**L'hon. Reg Alcock:** Laissez-moi terminer ma réponse.

J'ai lu le témoignage qui a été donné au comité. On lui a posé une question précise à ce sujet et elle a dit qu'on ne lui avait jamais refusé de financement. Elle a reçu tout le financement qu'elle a demandé. Ce qu'elle n'a pas encore obtenu, c'est l'inclusion des 11,5 millions de dollars dans son financement de base A. Le ministre des Finances, dont elle relève, lui a assuré que les 11,5 millions de dollars continueraient d'être à sa disposition jusqu'à ce qu'un mécanisme de financement soit élaboré, et que, peut-on supposer, cette somme sera incorporée dans son financement de base A.

Ainsi, on ne lui a jamais refusé ces fonds. On ne lui refusera aucun financement. Il n'a jamais été question de lui refuser des fonds et aucune mesure n'a été prise en ce sens.

J'aimerais ajouter une dernière chose. Les députés qui sont membres de ce comité depuis quelque temps savent que la mise à jour économique et financière, qui amorce le processus budgétaire, a lieu habituellement dès la première semaine d'octobre. Nous accusons donc un retard considérable à cet égard. Le ministre des Finances vient d'effectuer cette mise à jour cette semaine. Nous avons donc reporté une partie de notre travail d'examen de ces demandes. La demande de la vérificatrice générale a été présentée au Conseil du Trésor par le ministère des Finances et nous allons l'examiner. Il est faux de suggérer qu'il y a une tentative pour sanctionner la vérificatrice en réduisant son budget. D'ailleurs, la vérificatrice générale le dit elle-même.

**M. Peter Julian:** Tout ce que j'ai dit, c'est que la rétention de financement semble un geste mesquin et vindicatif, et vous avez...

**L'hon. Reg Alcock:** Malgré ce qu'a dit la vérificatrice générale?

**M. Peter Julian:** Attendez, et j'aimerais que vous me donniez une réponse brève, s'il vous plaît. Avez-vous ou votre bureau a-t-il confirmé l'octroi du financement supplémentaire de 11,5 millions de dollars? C'est ce point qu'a soulevé la vérificatrice générale jeudi dernier. C'est une question importante, comme vous le savez. Lorsque le financement n'est pas confirmé, un processus s'engage inévitablement. Il faut envisager des mises à pied, il faut réexaminer ses effectifs. Si le financement n'a pas été confirmé, c'est un problème et l'on ne peut prétendre le contraire.

Le financement supplémentaire a-t-il été confirmé?

**L'hon. Reg Alcock:** La vérificatrice générale a reçu les mêmes assurances que reçoivent tous les ministères en ce moment. Je voudrais que vous me trouviez les propos exacts de la vérificatrice générale lorsqu'elle affirme qu'il s'agit d'un geste mesquin ou vindicatif. Je peux vous montrer des déclarations où elle affirme le contraire. Mais si vous pouvez me citer des propos de la vérificatrice générale, je reconnaitrai mon erreur.

J'ai dit que cette question sera soulevée le moment venu, comme c'est toujours le cas. Cette question sera résolue au Conseil lorsqu'elle sera soulevée. La vérificatrice générale a été assurée que son financement ne serait pas réduit et nous nous attellerons à la tâche de mise au point du mécanisme aussi rapidement que possible.

•(1040)

**M. Peter Julian:** Je crois que nous avons un réel problème ici, car tant que le financement n'est pas confirmé, son bureau se trouve dans une situation difficile. La vérificatrice générale affirme très clairement que cela crée un problème pour son bureau. Il s'agit certainement d'un problème aux yeux de nombreux parlementaires et des Canadiens également. Elle a besoin de ce financement et de sa confirmation.

Vous avez répondu à ma question, et je l'apprécie. Le financement n'a pas été confirmé à l'heure actuelle et c'est très malheureux selon moi.

**L'hon. Reg Alcock:** Le budget de l'année prochaine n'a pas été adopté à l'heure actuelle. Vous pourriez donc dire la même chose au sujet des 180 milliards de dollars. Je crois qu'il s'agit d'un argument tout à fait ridicule.

**M. Peter Julian:** La vérificatrice générale affirme que le financement de 60 millions de dollars lui a été confirmé. Elle a dit que le financement supplémentaire de 11,5 millions de dollars...

**L'hon. Reg Alcock:** Non, les 60 millions de dollars qui sont confirmés font partie de la base A.

**M. Peter Julian:** Dans sa déclaration, elle affirme, et je vais la citer à nouveau: «À l'heure actuelle, le budget qui a été approuvé pour le Bureau pour le prochain exercice est de 60,8 millions de dollars—une baisse de plus de 15 p. 100 par rapport au présent exercice». Vous avez affirmé devant le comité ce matin qu'il n'y a eu aucun changement à cet égard pour l'instant.

Il me reste quelques minutes, je crois.

**Le président:** Non, en fait votre temps est écoulé. Vous aurez peut-être un autre tour, mais nous verrons.

Monsieur Preston, vous avez sept minutes.

**M. Joe Preston:** Je tiens à vous remercier, monsieur Alcock, de comparaître devant nous à nouveau.

Je suis en train de me familiariser avec le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire des dépenses, donc je demande votre indulgence.

Revenons aux dépenses essentielles. M. White vous a posé des questions assez importantes au début. Nous avons parlé d'une diminution prévue des dépenses essentielles. Vous avez indiqué qu'elles s'élèveraient à 1 milliard de dollars, puis 2 milliards de dollars, et ensuite 3 milliards de dollars, qui seraient retirés des dépenses réelles.

Nous avons eu l'occasion de prendre connaissance d'un grand nombre de prévisions budgétaires. Nous n'avons toutefois pas constaté un grand nombre de réductions. Avez-vous des cas exemplaires à nous communiquer? Y a-t-il quelqu'un qui a bel et bien atteint l'objectif fixé?

**L'hon. Reg Alcock:** Je vais vous obtenir l'information. Il y a en fait un tableau dans le document sur le budget supplémentaire des dépenses.

**M. Joe Preston:** Je reconnais que nous parlons peut-être de l'exercice 2004-2005 et c'est dans l'avenir, mais je reconnais que sur le plan financier, même dans le monde des affaires d'où je viens, cela ne se fait pas en une seule fois. Cela se fait progressivement. Je ne constate pas une telle progression.

**L'hon. Reg Alcock:** Dans les documents du budget supplémentaire des dépenses de cette année, nous avons en fait indiqué de

façon détaillée d'où proviennent ces montants. En ce qui concerne le montant de 1 milliard de dollars...

Simplement pour vous situer un peu le contexte, lors de la présentation du budget il y a deux ans, le ministre des Finances de l'époque, M. Manley, avait annoncé une initiative destinée à réduire le budget de base d'un milliard de dollars. Le problème, c'est qu'il l'a annoncé dans le budget, qui a été présenté en mars, et les gens s'attendaient à ce que cette réduction se concrétise dès l'entrée en vigueur de l'exercice financier, de sorte que le problème est que ce chiffre devient de plus en plus important avec chaque mois qui passe.

Lorsque je suis devenu président du Conseil du Trésor le 12 décembre, je tenais vraiment à déterminer où cette réduction serait apportée, avant le début de l'exercice financier, afin que les ministères connaissent le montant d'argent dont ils disposaient. Nous l'avons indiqué de façon détaillée dans un tableau d'une page.

**M. Joe Preston:** Pendant que vous continuez à chercher ce tableau, je vous poserai une autre question. Nous pourrions y revenir plus tard.

D'autres ministères ont comparu devant nous et ils semblaient tous dire qu'effectivement, c'est un plan formidable, mais ce n'était pas notre opinion.

**L'hon. Reg Alcock:** Je crois que c'est une dynamique assez courante dans toute organisation. Je peux vous dire que...

**M. Joe Preston:** Qui dirige ce navire?

**L'hon. Reg Alcock:** Je peux vous dire que les gens défendent leurs programmes et le travail important qu'ils sont motivés à exécuter, et c'est là notre rôle. Nous prenons des décisions. Le Conseil du Trésor prend des décisions en matière de réaffectations.

Je peux vous dire que pour la première série d'objectifs, la plupart des ministères les ont atteints assez... personne n'a eu de facilité à les atteindre, mais la plupart des ministères les ont atteints. Dans certains cas, cela a été très difficile, et dans certains cas des objectifs n'avaient pas été correctement établis. Par exemple, au ministère des Affaires indiennes, une partie de l'objectif comprenait des sommes qui représentaient en fait des paiements de transfert qui avaient été spécifiquement exclus.

Mais dans l'ensemble, à la page 52 du document sur le budget supplémentaire des dépenses, il y a un tableau intitulé «Sommaire des modifications apportées aux crédits votés», qui indique de façon détaillée... Non, ce n'est pas celui-là. Oubliez ce que je viens de dire.

Nous le trouverons. J'en étais fier.

**M. Joe Preston:** Mais quelque part il y a un ministère qui vous permet d'économiser de l'argent.

**L'hon. Reg Alcock:** Oh, l'ensemble des ministères. En fait, aucun ministère n'a été exclu. Il s'agit d'un total de 1 milliard de dollars. Le voici : ce tableau commence à la page 52 et continue sur une deuxième page avant que l'on constate le total. Le montant y sera indiqué, il s'agit de l'initiative de la réaffectation des fonds à l'échelle du gouvernement, et du montant de 1 milliard de dollars dont nous parlions.

•(1045)

**M. Joe Preston:** Nous avons aussi constaté qu'il y a eu énormément de changements. Le changement est inévitable. Que ce soit à la Commission de la fonction publique et au nouveau secteur des ressources humaines de la fonction publique, il y a eu une importante réaffectation de fonds. Mme Barrados dit que 55 millions de dollars ont été transférés de son secteur vers d'autres secteurs.

Ce qui semble se produire, c'est que la personne qui perd les crédits affectés semble croire qu'elle a d'une certaine façon économisé de l'argent, mais ce sont les personnes à qui cet argent a été réaffecté qui le dépensent. Comme nous l'avons constaté aujourd'hui, comme l'a déclaré M. White dans le cas de la gouverneure générale, nous avons économisé sur les frais de déplacement parce que c'est désormais le ministère des Affaires étrangères qui en assure le paiement. Il ne s'agit pas d'économie. Nous avons un contribuable ici.

Il me semble qu'en modifiant la comptabilité ou en transférant les crédits d'un ministère à l'autre, nous continuons à en trouver en fait un peu plus. Nous créons un nouveau secteur dans le domaine des ressources humaines et je constate, dans le budget supplémentaire des dépenses, que ce secteur demande 500 000 \$ de plus en raison de l'accroissement de la charge de travail. N'étions-nous pas dans une meilleure situation auparavant, ou s'agit-il d'une nouvelle réalité selon laquelle au fur et à mesure que nous créons de nouvelles initiatives, nous allons simplement y consacrer des dépenses supplémentaires?

**L'hon. Reg Alcock:** Il ne fait aucun doute que, comme pour tout autre aspect de la vie, les coûts d'exécution du travail que les gens sont chargés d'exécuter continuent d'augmenter d'une année à l'autre. J'en parle depuis des années, et je tiens à préciser qu'il ne s'agit pas simplement d'un problème propre au gouvernement canadien. Il s'agit d'un problème que connaissent les administrations publiques dans le monde, particulièrement celles fondées sur le modèle de Westminster.

Le problème qui existe dans le secteur privé, c'est qu'en raison de la façon dont il est organisé, la façon dont il gère l'information et le rôle que cette information joue, il a été très difficile pour ces organisations d'adopter un point de vue pangouvernemental. Si l'on ajoute à cela les problèmes financiers que connaissent les gouvernements lorsque nous avons pris le pouvoir en 1993, les premières compressions s'effectuent souvent au niveau de la capacité interne.

Mme Thibault a demandé si nous disposons des outils pour empêcher certains des problèmes que nous avons déjà constatés. L'un des problèmes que nous avions concernait la réduction de notre capacité de vérification interne. Nous avons réduit nos fonctions de contrôleur parce que nous voulions équilibrer le budget et nous nous sommes donc trouvés à créer certains des problèmes que nous avons connus jusqu'à présent.

Je suis fermement convaincu que la solution à ce problème est de mettre sur pied des systèmes de gestion financière qui nous permettent de voir non seulement ce qui se passe au niveau du ministère, mais l'effet cumulatif dans l'ensemble des ministères. On parle de transfert horizontal.

M. White veut que l'on indique le montant total de fonds affectés à cette activité. Est-il possible à l'heure actuelle de le faire efficacement et facilement? Non, nous ne le pouvons pas. Devrions-nous être en mesure de le faire efficacement et facilement une fois que le mécanisme voulu sera instauré? Oui.

**M. Joe Preston:** Je suis tout à fait d'accord avec ce que M. White a dit et ce que vous dites. Nous devons déterminer où cet argent est dépensé de façon horizontale pendant que nous établissons de nouveaux systèmes. Je crois que c'est le ministre des Travaux publics qui nous a parlé ici d'un nouveau système qu'il était en train de mettre sur pied, mais pendant sa mise sur pied, l'ancien système continuera de fonctionner, donc on aura deux systèmes. En fait, lors

du lancement de nouvelles initiatives, le coût augmente. Et c'est ce qui se produira.

Il doit bien y avoir quelque chose que nous faisons dont nous n'avons pas besoin. Nous n'allons pas réussir à trouver des économies. Comme vous le dites, le coût de certaines initiatives que nous devons prendre augmente. Nous devons simplement trouver ce dont nous n'avons pas besoin.

**L'hon. Reg Alcock:** C'est un bon argument.

**M. Joe Preston:** J'ai une autre question.

Avant les élections, on avait annoncé que d'ici le 30 septembre, on apporterait des changements à la gouvernance des sociétés d'État. Avez-vous une idée du moment où vous nous présenterez ce document et où nous pourrions savoir ce qui se prépare dans le cas des sociétés d'État?

**L'hon. Reg Alcock:** Je travaille d'arrache-pied pour faire en sorte que ce document vous soit remis avant Noël. Je peux vous dire que deux choses expliquent ce retard. L'une, c'était les élections, qui ont grugé une bonne partie de la première période prévue. La deuxième, c'est qu'il m'était impossible de préparer très rapidement un rapport qui traitait de la préoccupation très étroite exprimée par la vérificatrice générale. Je considérais, étant donné que nous étions en train d'examiner la question de gouvernance et qu'il y avait tellement de travail qui avait été fait sur ce sujet, que nous devrions apporter un changement plus important. C'est ce que vous pourrez constater lorsque le document sera prêt, mais à l'heure actuelle j'en suis aux étapes finales, et j'espère vous le présenter avant Noël.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Preston.

Monsieur Szabo, vous avez sept minutes.

**M. Paul Szabo:** Monsieur le ministre, en ce qui concerne la Commission de la fonction publique, lorsque nous avons procédé à l'examen de la modernisation de la fonction publique et à l'étude du projet de loi à ce sujet, l'un des grands débats a porté sur la séparation du rôle de la gestion par rapport au rôle de représentation des employés. Vous avez mentionné qu'à un certain moment ce poste pourrait devenir un poste de haut fonctionnaire du Parlement. Selon vous, le poste d'un haut fonctionnaire du Parlement consiste-t-il à représenter la direction ou les employés?

• (1050)

**L'hon. Reg Alcock:** Ni l'un ni l'autre. Je dirais qu'ils doivent tous exécuter un type de fonction de vérification où il faut rendre des comptes non seulement au gouvernement mais à la Chambre. Ils sont chargés de tenir les personnes responsables des politiques qui sont énoncées.

**M. Paul Szabo:** Très bien. Mais il existe un niveau d'indépendance.

**L'hon. Reg Alcock:** Oh, tout à fait. Vous vous souviendrez de la difficulté que nous avons eue lorsque nous avons découvert un problème au Commissariat à la protection de la vie privée. Nous n'avions aucun moyen de discipliner ni de destituer le commissaire, ou nous avions un mécanisme qui laissait vraiment à désirer, ou nous avions un mécanisme très peu pratique, qui est prévu délibérément pour leur assurer cette indépendance.

**M. Paul Szabo:** Au Secrétariat du Conseil du Trésor, il semble qu'en cas de doute, on dise qu'il incombe au Conseil du Trésor d'examiner les plans et les priorités provenant de divers ministères et organismes.

En ce qui concerne le montant de 180 milliards de dollars prévu pour le budget de base actuel, si rien ne change au niveau des initiatives, des économies qui pourraient être déclenchées, ou quoi que ce soit, si les choses se déroulent normalement sans qu'aucun changement ne soit apporté, qu'advierait-il de ce montant de 180 milliards de dollars, pour ce qui est de l'orientation et de l'ampleur de l'augmentation ou de la diminution qui pourrait résulter du règlement de conventions collectives, de l'inflation, de l'octroi de contrats et des coûts du remboursement de la dette, parce que l'intérêt sur la dette représente notre plus important poste de dépense? En avez-vous une idée? Qu'advierait-il de ce montant de 180 milliards de dollars si les choses restaient telles qu'elles sont aujourd'hui?

**L'hon. Reg Alcock:** Il est difficile, et peut-être pas même sage, de faire des suppositions très poussées, mais je vais vous en expliquer la répartition en chiffres ronds. Sur le montant de 180 milliards de dollars, 70 à 90 milliards représentent des transferts directs à des particuliers, dont certains comportent des clauses d'indexation comme les pensions. Puis il y a environ 35 ou 36 milliards de dollars consacrés au paiement de la dette. Nous avons en fait réalisé des économies au niveau du paiement de la dette, mais cela représente quand même un important montant d'argent.

Quant au montant d'argent qui constituerait le montant essentiel au niveau de la gestion au gouvernement, il est d'environ 60 milliards de dollars—et il s'agit de chiffres ronds. Même une partie de cette somme pourrait être qualifiée avec raison de transferts. Par exemple, une forte proportion des fonds qui se trouvent dans le budget de base du ministère des Affaires indiennes, environ 4 milliards de dollars, est transférée aux bandes.

En ce qui concerne le montant d'argent que le sous-ministre et le gouvernement gèrent, je crois que le chiffre actuel est d'environ 42 ou 43 milliards de dollars. Cette année, ce montant est d'un milliard de dollars inférieur au montant qui existait l'année dernière dans le budget de base, en raison des initiatives qui sont prévues. Mais ensuite, nous avons chacun signé une entente avec nos employés, qui en chiffres ronds représente 23 milliards de dollars du montant total, qui se trouvera à avoir augmenté en raison du paiement rétroactif de 2,5 p. 100 de l'année dernière et d'un paiement supplémentaire de 2,25 p. 100 cette année.

Nous nous sommes engagés à recruter 5 000 nouveaux membres des Forces armées. Ce sera donc un aspect dont il faudra tenir compte.

**M. Paul Szabo:** Si vous prenez les indications générales, plus le fait que le gouvernement a pris des engagements progressifs, que ce soit sur la santé ou d'autres enveloppes, il y a des pressions financières qui vont s'exercer. Là où je veux vraiment en venir, c'est à propos du processus d'examen des dépenses et de la reclassification.

En affaires, un modèle typique est que l'entreprise se donne un énoncé de mission, auquel chacun se rallie. On fait une analyse des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces et tout d'un coup on établit des objectifs, etc. Ces objectifs sont appuyés par des cibles précises dans toute l'organisation et toutes les petites analyses qui sont effectuées jusqu'à la base.

En termes de faire une évaluation d'où nous sommes et pourquoi nous faisons les choses, je ne pense pas que nous faisons des choses simplement pour économiser. J'imagine que nous faisons des choses pour améliorer la productivité et la santé et le bien-être des Canadiens, parce que c'est vraiment le rôle, je pense, si l'énoncé de mission du Canada est d'améliorer la santé et le bien-être de ses citoyens. Avons-nous cet énoncé de mission et y a-t-il un ralliement

ou une base d'objectifs pour chacun des ministères, qui ont le pouvoir d'apporter des changements et d'améliorer la productivité?

**L'hon. Reg Alcock:** C'est une question importante, monsieur Szabo, et une question complexe.

Y a-t-il eu ralliement? Reconnaît-on qu'il faut changer? Tout à fait. Y a-t-il clarté au sujet de la façon dont ce changement s'opère dans une organisation de cette taille?

En nombre d'employés, nous sommes quatre fois plus grands que la plus grande organisation au pays. Nous avons sept fois plus de revenus que l'organisation la plus riche au Canada. Nous assurons 1 600 types de services entre environ—et je dis «entre environ» parce que le nombre varie toujours—115 et 121 entités organisationnelles distinctes. Cela couvre un éventail complet: aider les veuves, par l'intermédiaire des Affaires des anciens combattants, jusqu'à éliminer des gens, je veux dire espionner des gens, au SCRS. La complexité de la structure organisationnelle est immense.

Je pense qu'il y a un sens bien structuré de l'importance de la gestion des fonds publics. Je pense que nous avons bâti des structures de gestion des fonds publics, cependant, qui ont beaucoup vieilli, qui ont été créées à une époque où le rythme de décision était beaucoup plus lent. Nous vivons aujourd'hui dans un monde qui veut des décisions comme ça—vite. Une partie du problème, c'est de créer la transition qui nous permettra de passer de l'ancien modèle au nouveau. C'est un changement culturel colossal, parce qu'en partie cela signifie qu'il faudra ouvrir les choses.

Ce que M. White veut, et je l'appuie tout à fait dans son souhait, c'est de voir plus clairement et plus rapidement ce qui se passe. Pour une fonction publique qui a grandi dans la tradition de l'imputabilité verticale...

Désolé, Paul, je vais m'arrêter si vous voulez développer votre idée. Je ne veux pas amputer votre temps de parole. C'est une longue conversation que nous devrions avoir à un moment donné.

● (1055)

**M. Paul Szabo:** Je vous remercie d'avoir admis que c'est quelque chose qui doit nous mobiliser tous. Toutes les observations ou les questions que je vous adresse...

**L'hon. Reg Alcock:** Voici un sous-ministre qui a procédé à plus de changements structurels que vous n'en avez jamais vus. C'est lui qui a restructuré l'ADRC et qui a réussi à la moderniser.

Voilà, Rob, une petite fleur pour vous.

**M. Paul Szabo:** Monsieur Wright, oui.

J'ai posé ces questions parce que depuis quelques années déjà, nous nous démenons avec les responsabilités des parlementaires quand vient le moment d'examiner les budgets des dépenses, un élément très important de notre rôle. Il y a une frustration chez les parlementaires en général quand il s'agit d'examiner l'équivalent d'un annuaire de téléphone en chiffres. La frustration existe parce que pour nous, c'est une cible en mouvement. Nous sommes frustrés parce qu'on nous donne plus de chiffres que d'explications. Aussi parce que je ne sais trop parfois quels sont l'énoncé de mission, les objectifs ou les buts en bout de ligne.

On dirait qu'en termes de choses que vous faites en tant que président du Conseil du Trésor, et d'autres qui ont des responsabilités d'approbation des plans et des priorités, etc., il n'y a pas de lien entre les parlementaires et ce qui se fait là-bas.

Comment sommes-nous censés nous acquitter de nos responsabilités si on ne nous fait pas participer au processus?

**L'hon. Reg Alcock:** Cela va au coeur de ce que je disais dans ma conclusion. Nous sommes en train de lancer une autre initiative pour examiner les rapports à l'intention du Parlement et l'information que nous fournissons.

Je serais aux anges, monsieur le président, si le comité créait un sous-comité ou acceptait de se pencher sur la question. Je suis tout à fait ouvert quant à la façon de procéder. Nous avons procédé à un exercice en 1994, auquel j'ai participé, qui a changé en profondeur la façon dont l'information était présentée.

Pour être honnête, si je peux parler en tant que parlementaire, nous sommes tous si occupés que le temps qu'il faut pour obtenir l'information fait qu'il est très difficile d'exercer un contrôle de qualité sur ces choses. Changer la façon dont l'information est présentée, la fournir sous une forme plus conviviale, et renforcer, ce qui serait une bonne chose, les capacités de recherche relatives aux budgets au bureau de la recherche de la Chambre, seraient autant de mesures positives. Il y a peut-être d'autres stratégies, et je serais sincèrement heureux de connaître l'avis des députés de tous les partis.

La beauté d'un gouvernement minoritaire, c'est que cela nous donne l'occasion d'aborder ces questions ensemble comme de grandes questions d'orientation et d'aboutir à des conclusions qui n'appartiennent pas en exclusivité au gouvernement ou dictées par lui. Je dis toujours que ces questions de gestion n'obéissent pas à l'idéologie; ce sont des problèmes que des gens fûtés peuvent régler s'ils décident de se pencher dessus.

Je serais ravi de passer du temps avec vous sur ça.

**Le président:** Merci, monsieur Alcock.

M. Gagnon attend impatiemment de poser une ou deux questions. Allez-y, monsieur Gagnon.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Merci, monsieur le président.

Il y a la frustration de M. Szabo et il y a la mienne, qui est due au fait qu'il ne me reste plus de temps. Les quelques questions que je voulais vous poser concernent des sujets dont mes collègues ici ont beaucoup parlé. Pour continuer dans la foulée de ce qu'on vient d'entendre, je dirai que nous sommes constamment frustrés à l'égard des dépenses actuelles.

À votre avis, le chalet est à reconstruire. On pensait qu'il n'y avait qu'une planche à remplacer, mais en fin de compte, la structure au complet est à refaire. À l'heure actuelle, est-ce qu'on peut dire aux citoyens qu'il y a encore beaucoup d'argent qui se gaspille sans que vous en ayez connaissance? Il y a eu le scandale des commandites et celui du registre des armes à feu. Ce dernier devait coûter une centaine de millions de dollars, mais son coût atteint maintenant tout près de 2 milliards de dollars sans toutefois donner lieu aux résultats souhaités.

Vous dites, si je comprends bien, que dans trois ans environ, nous aurons un bureau qui sera en mesure de suivre et faire les enquêtes et de savoir où va la totalité de l'argent. Cependant, j'aimerais savoir s'il y a encore des risques pour que les dépenses de ce type passent tout droit au Conseil du Trésor.

• (1100)

[Traduction]

**L'hon. Reg Alcock:** Laissez-moi fragmenter ça un peu. Aucun système, même dans trois ou dix ans d'ici, ne pourra nous garantir contre la fraude caractérisée. Le fait est que dans toutes les organisations il y a des gens qui commettent des actes illégaux et on

espère que les systèmes vont les repérer tôt. Je commence toujours par ça, parce que les gens pensent que dans notre gestion on essaie d'atteindre la perception en allant jusqu'à un point où l'on faillit à sa mission de fournir le service. Nous pourrions nous étendre longuement là-dessus. Nous faisons du travail en ce sens actuellement.

Cela dit, on veut avoir des systèmes qui fournissent indépendamment de l'information à la haute direction pour qu'elle puisse agir. Il en a été question dans l'affaire *Enron-Andersen*. L'un des correctifs apportés à la gouvernance des entreprises a été de faire relever la fonction de vérification interne non plus du premier dirigeant mais bien du Comité de vérification du conseil d'administration, brisant ainsi le rapport hiérarchique permettant au premier dirigeant d'avoir la haute main dessus. Il existe des mécanismes permettant de créer cette indépendance. Et au-dessus de cela, on voudra avoir un contrôle indépendant—et moi je pense que le comité en est un rouage—mais il faut alors que le comité reçoive l'information d'une façon qui lui permet d'obtenir des réponses à ses questions.

Certaines des questions relatives aux armes à feu ont été posées en comité. M. White vous dira peut-être que toutes les réponses n'ont peut-être pas été aussi claires qu'il l'aurait souhaité. C'est donc dire que renforcer le régime d'information qui vous permet d'obtenir en temps opportun des réponses utiles à vos questions...

Je pense que certains des débats dans lesquels nous nous lançons portent sur les images de ce qui se passe au lieu de porter sur la réalité, parce que l'information est difficile à obtenir. Rendez l'information plus claire et je pense que la qualité des débats que nous aurons autour de la table s'élèvera considérablement.

**Le président:** D'accord, monsieur Alcock, rien qu'une autre question courte.

Monsieur Gagnon.

**L'hon. Reg Alcock:** Désolé, monsieur Gagnon.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Il faut que le système soit amélioré, précisément pour que notre perception repose sur la réalité plutôt que sur une image. Comme vous l'avez mentionné, on doit pouvoir accéder à l'information. Par exemple, juste avant que vous comparaisiez, nous avons rencontré des personnes du bureau de la Gouverneure générale. Encore une fois, on a posé des questions à ce sujet, mais le fait est qu'une très grande quantité de dépenses inhérentes à son poste débordent de son budget. Nous pourrions faire de la recherche et nous adresser à tous les ministères, mais il reste que personne n'a le temps de le faire.

Je pense donc que ce système devrait être à la fois transparent et rapide pour qu'on puisse savoir où va l'argent. Quand on posait des questions sur le scandale des armes à feu, tout le monde pensait qu'il n'y avait là rien de grave. On s'est aperçu que ce n'était pas le cas. En fin de compte, c'est en grattant qu'on en vient à découvrir le problème, s'il y en a un. Par contre, au moment où on le découvre, beaucoup d'argent a déjà été dépensé. C'est dans ce sens que je pose ma question.

La semaine passée, on a rencontré des étudiants de Rimouski qui se demandaient si un jour, ils pourraient savoir avec certitude où va l'argent de leurs taxes.

[Traduction]

**Le président:** Merci, monsieur Gagnon. Le temps prévu pour ces témoins est écoulé.

Je vous remercie beaucoup, monsieur Alcock, d'être venu aujourd'hui. Vous avez reconnu que les parlementaires et la population ont tout lieu d'être frustrés par la façon dont les dépenses sont présentées jusqu'à ce jour et vous avez dit être désireux de la changer. Il est certain que nous en discuterons avec vous dans l'avenir.

Je tiens à vous remercier à nouveau d'être venu aujourd'hui. Je sais que nous vous reverrons prochainement devant le comité.

Je remercie également messieurs Kam et Silcox d'être venus aujourd'hui.

Nous allons suspendre la séance quelques instants, le temps d'accueillir le prochain témoin.

• (1104) \_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

• (1112)

**Le président:** Bonjour à tous.

Nous avons suspendu la séance pendant quelques instants pour permettre aux prochains témoins de s'installer. Je remercie monsieur Wright, conseiller national pour la sécurité auprès du premier ministre, et secrétaire associé du cabinet, d'être venu ce matin pour nous consacrer une heure de son temps.

Monsieur Wright, je vous invite à faire votre déclaration liminaire dans les temps prévus et de nous présenter la personne qui vous accompagne.

Nous passerons ensuite directement aux questions.

**M. Robert Wright (conseiller national pour la sécurité auprès du premier ministre et secrétaire associé du cabinet, Bureau du Conseil privé):** Je suis accompagné de Mme Susan Burns-McIntyre, directrice par intérim des services financiers au Bureau du Conseil privé.

[Français]

Merci bien, monsieur le président. C'est avec un grand plaisir que je rencontre aujourd'hui les membres du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

[Traduction]

La dernière fois que j'ai comparu devant le comité, c'était en octobre dernier. C'est M. Alcock qui occupait la présidence, à cette époque. C'était à propos du budget supplémentaire des dépenses A du dernier exercice financier, 2003-2004. L'objet de ma présence aujourd'hui est de discuter du budget principal des dépenses de 2004-2005 et du budget supplémentaire des dépenses de 2004-2005 du Bureau du Conseil privé.

[Français]

Le budget principal des dépenses de 2004-2005 du Bureau du Conseil privé est de 141,9 millions de dollars et le budget supplémentaire des dépenses (A) du Bureau du Conseil privé pour la même année est de 534,6 millions de dollars.

[Traduction]

Notre budget principal des dépenses a été déposé au Parlement le 24 février et déposé à nouveau le 8 octobre. Il montre une augmentation nette de 27,4 millions de dollars, soit 23 p. 100 des besoins financiers par rapport au budget principal de l'an dernier.

L'essentiel de mes propos aujourd'hui, monsieur le président... Je suis ici pour parler du budget supplémentaire des dépenses et du budget principal des dépenses de cette année. La nature de notre travail a connu des changements importants. Certains programmes ont été importés au Bureau du Conseil privé, d'autres exportés.

Je voulais seulement mettre en contexte certains des programmes clés, en particulier l'augmentation récente pour le présent exercice financier qui apparaît dans notre budget principal, qui porte sur deux programmes: celui de l'interlocuteur auprès des Métis et des Indiens non inscrits ainsi que la Commission sur les revendications particulières des Indiens. Ils ont fait l'objet d'une augmentation dans le dernier budget, mais le gouvernement a annoncé son intention en juillet dernier de transférer ces programmes au ministère des Affaires indiennes.

Le reste de l'augmentation pour le présent exercice est attribuable à une augmentation pour le plan des langues officielles, une augmentation du financement du Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente, certaines augmentations obligatoires des provisions au titre des règlements salariaux et un alourdissement de la charge de travail d'une valeur de 6,3 millions de dollars.

Le budget principal des dépenses est également structuré de fonction du gouvernement précédent. Il montre la structure du BCP sous l'ancien gouvernement, puisqu'il a été préparé et achevé avant les annonces de décembre 2003. Le rapport des plans et priorités, les parties III, contient une mise à jour de la plupart des changements effectués alors ainsi que le budget. Le document le plus utile est sans doute le rapport sur les plans et les priorités. Certains points n'ont toujours pas été ajustés, en particulier le budget du cabinet du ministre, dont il sera question dans le budget supplémentaire définitif.

Le budget supplémentaire de cette année, que vous avez sous les yeux, affiche une augmentation nette de 0,5 million de dollars du budget. Celui-là aussi ne tient pas compte de certains grands changements parce que de nouveaux programmes ont été transférés au Bureau du Conseil privé à l'occasion de la dissolution de Communication Canada. Parallèlement, comme je l'ai dit, nous projetons le transfert au ministère des Affaires indiennes du fonds de l'interlocuteur fédéral.

Nous espérons produire le budget définitif du présent exercice au mois de mars; il reflétera plus en détail les changements apportés le 12 décembre. Il donnera le budget complet de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar ainsi que la Commission d'enquête sur le programme de commandites. Le reste des fonds de ce document présentera les derniers ajustements à la réserve de sécurité pour le renseignement-évaluation de la menace, sécurité publique et lutte contre le terrorisme.

Enfin, on trouve des ajustements afin de mettre la dernière main au transfert de ces programmes au ministère des Affaires indiennes.

[Français]

En terminant, j'aimerais vous remercier de m'avoir accordé quelques minutes pour vous informer des initiatives contenues dans le budget pour l'année 2004-2005.

[Traduction]

Je serai heureux de répondre à vos questions. Je voulais seulement vous mettre en contexte parce que beaucoup de programmes arrivent et partent. Mais c'est relativement stable et je pense que cela va se voir dans les réponses à vos questions.

Je vous remercie de votre patience.

• (1115)

**Le président:** Merci, monsieur Wright, de la brièveté de votre déclaration.

C'est M. White qui commencera à poser des questions. Vous avez sept minutes.

**M. Randy White:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Wright, je n'ai pas saisi le montant pour le plan des langues officielles. Pourriez-vous le répéter, s'il vous plaît?

**M. Robert Wright:** L'augmentation qui figure dans le budget principal des dépenses est reliée à l'augmentation de 1,8 million de dollars pour le plan d'action des langues officielles annoncé l'an dernier par le gouvernement.

**M. Randy White:** S'agit-il du coût total des langues officielles?

**M. Robert Wright:** Oh non, monsieur.

**M. Randy White:** Je le sais.

Dans ce cas, pourquoi demandez-vous 1,8 million de dollars pour les langues officielles et pourquoi un autre ministère demande-t-il une augmentation pour les langues officielles? Pourquoi est-ce que tout ça n'est pas regroupé au même endroit?

**M. Robert Wright:** C'est une bonne question, monsieur White.

Le gouvernement a procédé à un examen complet de l'ensemble de la gestion des programmes des langues officielles, et il y a deux importants centres d'activités au Conseil du Trésor, l'employeur, mais aussi à Patrimoine canadien pour l'aide apportée aux communautés. À ce moment-là, le ministre responsable de l'examen a jugé qu'il y avait un manque en termes de coordination horizontale de l'évaluation globale de la façon dont le gouvernement sert dans l'autre langue officielle et a approuvé un programme d'action pour assurer une meilleure coordination.

Monsieur White, vous verrez partout dans ce programme que diverses questions vont souvent aboutir au Conseil privé pendant un certain temps et aller ailleurs une fois que l'attention sur une politique donnée a baissé. Je pense que cela s'inscrit dans le même mode. Le gouvernement a décidé que l'on a besoin de plus de coordination. Il y a maintenant un ministre responsable des langues officielles, M. Bélanger, qui fait partie de ce portefeuille et qui sera appuyé par un bref secrétariat. Le financement est là pour appuyer le ministre et pour faire deux autres choses : pour améliorer la fonction de contrôleur ou les structures de gestion pour qui fait quoi et

• (1120)

[Français]

la façon dont on offre des services dans l'autre langue officielle.

[Traduction]

Il y a de l'argent fourni, pas pour la présente année financière, mais qui va augmenter d'un ou de deux millions de dollars l'an prochain, pour compléter le travail fait dans le recensement annuel pour les gens de langue minoritaire. C'est vraiment une fonction de coordination au Conseil privé pour ça.

**M. Randy White:** Il y a une troisième raison—que vous avez écartée à mon avis—et c'est pour que les gens comme moi ne puissent pas déterminer le coût de ces programmes en consultant un seul chiffre. Je trouve extrêmement frustrant que chaque ministère puisse venir demander une toute petite portion d'un très grand budget.

Avant que vous me répondiez, je voudrais vous donner un autre exemple que j'aimerais que vous m'expliquiez.

Les Travaux publics ont transféré une partie des fonctions de Communication Canada au Bureau du Conseil privé. Vous trouverez cela à la page 133 du budget supplémentaire des dépenses A. On indique que le Bureau du Conseil privé a besoin de 10,5 millions de

dollars pour financer—et je cite: «... des activités et des programmes de communication, dont la ligne 1 800 O-Canada, les Éditions du gouvernement du Canada, la *Gazette du Canada* et le Programme des expositions rurales». Ce programme vous est venu des Travaux publics. Reconnaissez-vous ce montant?

**M. Robert Wright:** Me permettez-vous de répondre à la question au sujet de votre question précédente, monsieur White?

**M. Randy White:** D'accord.

**M. Robert Wright:** Je pense qu'une partie du travail de coordination qui se fait au Bureau du Conseil privé sur les structures de gestion comme celle-là—à savoir qui fait quoi—devrait vous aider à répondre à l'effort global du gouvernement en matière de langues officielles.

**M. Randy White:** Je voudrais bien que cela m'aide à répondre à cela. Ça ne m'aide pas.

**M. Robert Wright:** C'est que nous n'y sommes pas encore.

Lorsque le gouvernement a décidé de dissoudre Communication Canada, l'organisme avait un budget total de 141 millions de dollars. Dans l'affectation qui a été faite à partir de certaines fonctions, le budget a été réduit de 45 millions de dollars, ce qui a été une économie pour l'exercice... Le 1 800 O-Canada n'a pas été transféré au Bureau du Conseil privé pour y être géré. Il y avait quatre éléments transférés au Bureau du Conseil privé. Sur les 100 millions de dollars et quelque qui restent, environ 10 millions de dollars sont allés au Bureau du Conseil privé et ça n'englobait pas la fonction 1 800 O-Canada. Ce sera à Travaux publics, géré en collaboration avec le gouvernement en direct.

**M. Randy White:** La description n'est donc pas juste.

**M. Robert Wright:** Je n'ai pas le texte exact du budget supplémentaire, mais je pense qu'on retrouve entre parenthèses à la fin des mots qui concernent le gouvernement en entier et qui parlent de tout le programme de réaffectation, et pas seulement du Bureau du Conseil privé. Voyez-vous les mots entre parenthèses «poste horizontal»? Cela signifie que ça inclut la même notation pour tous les ministères qui ont reçu des fonds découlant de la dissolution de Communication Canada.

**M. Randy White:** D'accord, dans ce cas je vous inviterais à vous reporter à la page 224 du budget supplémentaire des dépenses 2004-2005. Celle montre qu'en raison de la dissolution de Communication Canada, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a besoin de 65 millions pour financer, et je cite: «... les activités et programmes de communication, dont la ligne 1 800 O-Canada, les Éditions du gouvernement du Canada, la *Gazette du Canada* et le Programme des expositions rurales».

Il s'agit en tous points des mêmes fonctions qui ont été transférées au Conseil privé et je ne comprends pas comment cela est possible. Pourriez-vous me l'expliquer?

**M. Robert Wright:** Oui. Comme je l'ai dit, peut-être pas avec suffisamment de clarté, la mention dans le budget supplémentaire qui dit que c'est un poste horizontal, la même mention... Je pense qu'il y a quatre ou cinq ministères qui ont reçu une partie des responsabilités de programmation de Communication Canada. Pour chaque organisation qui en a reçues, nous indiquons la même note que celle qui est donnée pour le Bureau du Conseil privé. Les programmes qui ont été confiés au ministère des Travaux publics sont tout à fait distincts de ceux attribués au Bureau du Conseil privé.

• (1125)

**M. Randy White:** Il ne s'agit donc pas de réductions; ce sont des transferts. Ce que je reproche à ce genre de comptabilité, ou cette présentation de la comptabilité, c'est précisément cela. Un ministère affiche une diminution et affirme qu'il s'agit en fait d'économie: «Admirez notre réduction!». Il a transféré cela à un autre ministère, qui dit que ce n'est pas vraiment une augmentation puisque ce n'est qu'un transfert venant d'un autre ministère. Comment les élus comme nous sont-ils censés débrouiller cela et distinguer une vraie économie d'une fausse puisque ces transferts n'aboutissent pas en fait à des réductions? On se contente de transférer le même montant.

**M. Robert Wright:** On peut voir deux économies possibles dans deux parties de ces transferts. Premièrement—et je ne suis pas un expert de Communication Canada—lorsque Communication Canada a été dissous, comme je l'ai dit, son budget était de 141 millions de dollars. De ce montant, 45 millions de dollars ont été supprimés et c'est une économie. Si l'on considère la vue d'ensemble, oui, c'est une économie. Les 96 millions de dollars qui restent ont été répartis entre plusieurs ministères. Quatre programmes relativement petits sont venus au Bureau du Conseil privé pour être coordonnés avec notre fonction de communication dans l'ensemble du gouvernement. Le gros des fonds est sans doute allé aux programmes des Travaux publics pour 1 800 et les autres programmes d'appui. Mais il y a eu une économie directe dès le début, si vous considérez la vue d'ensemble, de l'ordre de 45 millions de dollars, qui est notable je trouve. Mais si cela a été attribué à chacune de ces organisations, il peut y avoir des économies potentielles de plus grâce aux synergies. C'est quelque chose que vous voudrez peut-être explorer davantage avec chacun des ministères.

**M. Randy White:** Est-ce que ces économies nettes ont permis de réduire le budget de l'année en cause, c'est-à-dire l'exercice précédent?

**M. Robert Wright:** Non. Je pense que la façon appropriée de gérer ces économies est de transférer les programmes et d'accorder un peu de temps pour voir où les synergies apparaissent et si les gens peuvent gérer sans dépasser le montant réduit, reconnaissant qu'il y a eu une économie très importante dans ce programme, qui est passée de 140 millions de dollars à moins de 100 millions de dollars en un an.

**Le président:** Merci, monsieur White.

Madame Thibault.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur le président.

Merci, monsieur Wright et madame Burns-McIntyre, d'être ici avec nous ce matin. Comme vous l'avez vu, juste avant votre arrivée, nous avons eu l'occasion de rencontrer le président du Conseil du Trésor et certains de ses collaborateurs. Il nous a entretenus de certains propos concernant la gouvernance et la gestion des finances publiques. Vous avez dit en réponse à une question de M. White, si je traduis bien, qu'il y a certains programmes qui atterrissent au Bureau du Conseil privé avant d'être placés dans une entité en bonne et due forme. J'ai traduit «*end up*» par «*atterrissent*».

Trouvez-vous normal que cela se passe ainsi au XXI<sup>e</sup> siècle, avec la vision que nous avons et les objectifs que nous voulons atteindre en matière de gouvernance? Cela signifie-t-il qu'il nous manque vraiment une planification rigoureuse? En effet, il y a des conséquences à ce que les programmes atterrissent quelque part plutôt que d'aller au bon endroit immédiatement. Sans ironie de ma part, j'aimerais avoir vos commentaires pour être certaine que ce

n'est pas un fourre-tout, c'est-à-dire qu'on ne met pas un programme dans ce reposoir en attendant de le mettre ailleurs. Il y a des coûts à cela.

**M. Robert Wright:** Merci de votre commentaire, madame.

[Traduction]

Le Bureau du Conseil privé a des responsabilités vis-à-vis du premier ministre en ce qu'il appuie l'ensemble du programme du gouvernement. Une de ses responsabilités est de mener dans de nouveaux secteurs, d'aider à créer les mécanismes et les structures de l'appareil gouvernemental pour se livrer à ces nouvelles activités. Souvent, cela veut dire donner des conseils au premier ministre du moment sur la façon de structurer telle ou telle activité dans un ministère ou dans une nouvelle organisation. Une autre partie pourrait être d'exiger un plus gros effort...

[Français]

À ce moment-là, c'est au centre du gouvernement ou au Bureau du Conseil privé de créer une équipe importante des autres institutions gouvernementales et d'assurer le leadership dans un dossier très important.

• (1130)

[Traduction]

Après le 11 septembre, le groupe de la frontière intelligente a été créé au sein du Bureau du Conseil privé pour gérer les efforts des diverses organisations et soutenir la vice-première ministre de l'époque dans la conduite de ce programme—pas pour faire le travail de chacun des ministères, mais pour le coordonner.

Un programme de réglementation intelligente a été annoncé il y a deux ans. Cela fait partie de notre budget principal ici. Cela a été créé et financé au Bureau du Conseil privé pour faire un examen auprès des principaux ministères et établir un plan d'action. Maintenant que le plan d'action a été établi, cette fonction est renvoyée au ministère d'exécution, qui se trouve à être le Conseil du Trésor, qui se charge de la mise en oeuvre.

J'ai parlé de quelques programmes au début.

[Français]

Lors de ma dernière séance ici, alors que M. Alcock était président du comité, plusieurs questions ont été posées sur l'inclusion, parmi les fonctions du Bureau du Conseil privé, des revendications territoriales particulières des Indiens et aussi sur le fait que le Bureau du Conseil privé était l'interlocuteur fédéral auprès des Métis.

[Traduction]

Réflexion faite, il a été décidé que ce programme était chez nous depuis quelque temps déjà, trop peut-être. Il est retourné chez le ministre des Affaires indiennes.

Le Bureau du Conseil privé doit parfois examiner des initiatives horizontales, mais je pense comme vous que nous n'avons pas à chercher à gérer ces dossiers de façon permanente au BCP. C'est ce qui explique qu'ils nous arrivent puis repartent.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Je vois qu'il y a une augmentation de plus de 40 p. 100 des autorisations. On comprend tous qu'en raison des malheureux événements du 11 septembre, il a été nécessaire, dans l'heure ou même dans les 30 minutes qui ont suivi, d'instaurer quelque chose.

Cependant, certaines mesures ont été maintenues par la suite. Par exemple, vous avez parlé des services frontaliers et de la sécurité en général. Il y a quand même des mesures, que ce soit aux ports, aux aéroports, aux postes terrestres ou aux postes frontaliers, qui ont été maintenues pendant de très longues périodes pour des raisons fort valables.

Quand le transfert va-t-il se faire? À quel moment les sommes seront-elles véritablement enlevées? Quand n'y aura-t-il plus d'augmentation des coûts? À quel moment est-ce relié à toute la question de l'imputabilité? Comment pouvez-vous partager cette imputabilité lorsqu'il y a des segments? J'ai une certaine difficulté à imaginer une imputabilité partagée, sauf pendant une période relativement restreinte. Je comprends la notion de collégialité, mais je parle des mesures de rendement.

**M. Robert Wright:** Dans la gestion des dossiers horizontaux, il est plus important d'avoir un système d'imputabilité aussi clair que possible.

[Traduction]

J'aimerais répondre le plus rapidement possible au sujet de la sécurité. Il y a des responsabilités spéciales en matière de sécurité nationale qui sont la prérogative du premier ministre et c'est pourquoi le Bureau du Conseil privé a toujours eu un rôle de coordination important dans le domaine du renseignement. Il était resté à peu près tel quel ces dernières années mais tout de suite après le 11 septembre, il y a eu une augmentation importante du budget pour l'évaluation du renseignement, qui relève de moi, afin d'améliorer les programmes et les interventions. C'est parce que les évaluations du renseignement au Canada sont gérées centralement au BCP à partir d'analystes et de spécialistes venus de tout le gouvernement.

La clé dans ce secteur... C'est un dossier horizontal, et le plus gros défi au gouvernement est d'assurer la gestion appropriée des résultats dans les dossiers horizontaux. Quand j'ai été nommé conseiller national pour la sécurité le 12 décembre, on ne m'a pas donné un gros effectif pour faire tout le travail en matière de sécurité nationale. Mon mandat, annoncé le 12 décembre, est de soutenir la vice-première ministre à son comité du Cabinet, dans la publication et la mise en oeuvre du premier énoncé complet du Canada en matière de sécurité nationale.

En avril, un énoncé de politique de sécurité nationale a été publié. Il comprenait d'importants ajouts aux budgets des opérations à l'extérieur du Canada, à l'extérieur du Bureau du Conseil privé. Mais je considère toujours que ma tâche est d'améliorer.

• (1135)

[Français]

notre système d'imputabilité pour le système de sécurité au gouvernement du Canada.

[Traduction]

Donc, j'utiliserai mon comité du Cabinet, les rapports à ce comité du Cabinet, et la mise en oeuvre de notre premier plan national en matière de sécurité pour améliorer la surveillance de cet important secteur. Des travaux importants ont déjà débuté au Conseil du Trésor. Par exemple, depuis le premier budget de décembre 2001, les dépenses prévues à cet égard ont augmenté de 7,7 milliards de dollars. Nous nous sommes engagés à mettre sur pied une gestion plus transparente de tout le domaine de la sécurité. Chaque année, nous ferons formellement rapport à notre comité du Cabinet de notre administration de ce secteur.

Dans le cadre de son programme, le gouvernement a proposé qu'un élément de l'amélioration générale du rôle des parlementaires consiste à créer un comité de parlementaires chargé d'exercer une surveillance accentuée de ce secteur. Le premier ministre a déjà proposé d'y asseoir les chefs de l'opposition, et deux d'entre eux ont accepté sa proposition. Nous allons créer des fonctions de conseillers en matière de sécurité nationale et établir une table ronde interculturelle à l'intention des principaux groupes communautaires au Canada, afin de prévoir la surveillance de l'évolution générale des initiatives en matière de sécurité nationale. Le rôle du Conseil privé ne consiste pas à en assurer l'exécution opérationnelle mais à s'assurer que nous pouvons améliorer cette surveillance.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Wright.

Le temps alloué à Mme Thibault est écoulé.

Monsieur Scarpaleggia.

**M. Francis Scarpaleggia:** Je vous remercie, monsieur le président.

Je crois comprendre que l'un des mandats ou l'une des activités principales du Bureau du Conseil privé consiste à assurer un leadership, une certaine cohérence et s'occuper des politiques et de la coordination interministérielle. Est-ce exact?

**M. Robert Wright:** Oui, monsieur.

**M. Francis Scarpaleggia:** Ma question porte sur la nécessité pour l'ensemble des ministères et pour les gouvernements en général de mettre l'accent sur les questions environnementales. Je crois qu'il s'agit d'un problème non seulement ici au Canada, mais dans bien d'autres économies et sociétés. J'étais tout récemment en Europe et les pays européens se débattaient aussi avec cette question.

Il existe un comité appelé le Comité de coordination de l'environnement et du développement durable. Ce comité relève-t-il de votre compétence? Ce comité relève-t-il du BCP?

**M. Robert Wright:** Le Conseil privé sert tous les comités du Cabinet.

**M. Francis Scarpaleggia:** Il s'agit d'un comité de sous-ministres.

**M. Robert Wright:** Je crois qu'il existe un groupe directeur connexe de ministres, présidé par le ministre de l'Industrie, David Emerson. Il sera appuyé par le Bureau du Conseil privé.

**M. Francis Scarpaleggia:** Lorsque la commissaire à l'environnement et au développement durable a comparu devant le Comité de l'environnement, elle a exprimé ses préoccupations quant au fait que ce comité de coordination composé de sous-ministres ne se réunissait pas très souvent et n'avait pas de mandat officiel. Je crois avoir certaines notes que j'ai reçues du bureau de la commissaire.

Pouvez-vous m'indiquer quelle est la situation concernant ce comité? S'il ne possède pas de mandat, arrive-t-il à atteindre ses objectifs de manière assez satisfaisante? Que se passe-t-il? En fait, nous n'avons aucun renseignement.

**M. Robert Wright:** Permettez-moi de faire simplement quelques observations générales qui seront peut-être utiles.

Le leadership en matière de politique qu'assure le Conseil privé au sein du gouvernement consiste à appuyer le premier ministre, c'est-à-dire préparer le discours du Trône, fournir des conseils sur l'intégrité générale des processus politiques en vigueur au gouvernement lorsqu'il prépare d'autres initiatives clés comme les budgets, et formuler des recommandations. L'année dernière a été une année extrêmement occupée pour le Bureau du Conseil privé qui a dû formuler des recommandations quant à la transition d'un gouvernement à l'autre suite aux élections. Cela est utile au greffier du Conseil privé et c'est pourquoi il existe un certain nombre de processus d'élaboration de politiques qui nous permettent de nous assurer que nous abordons tout l'éventail des questions stratégiques qui existent à l'heure actuelle au Canada.

Nous nous apparentons en fait à une institution de recherche stratégique pour l'ensemble de la capacité du gouvernement, mais en ce qui concerne un processus permanent destiné à appuyer et à étoffer un programme d'élaboration des politiques, ce que le Bureau du Conseil privé peut faire de mieux, c'est d'assurer un lien entre la fonction publique et les comités ministériels également. Ce genre de contact s'effectue en fait dans le cadre du soutien que nous apportons aux comités de ministres.

Le nouveau comité qui sera présidé par l'honorable David Emerson recevra le soutien entier du Conseil privé, et il ne fait aucun doute qu'un comité de sous-ministres s'alignera sur les travaux de ce comité. Donc, je crois que l'essentiel ne consiste pas à se tourner vers les comités de sous-ministres... j'ai un comité de sous-ministres qui se réunit chaque semaine en prévision de la réunion des ministres. Notre travail consiste à appuyer les ministres, et c'est vraiment là où s'établit le lien avec le travail d'élaboration des politiques du BCP—établir un lien avec l'ensemble du gouvernement pour appuyer la transformation ministérielle, y compris évidemment ce qui est présenté au Parlement.

• (1140)

**M. Francis Scarpaleggia:** Le Comité de ministres, présidé par M. Emerson, est-il relativement récent?

**M. Robert Wright:** Il est relativement récent. Je ne me souviens pas de la date exacte de sa mise sur pied.

**M. Francis Scarpaleggia:** Cela remonte-t-il aux six derniers mois?

**M. Robert Wright:** Oui.

**M. Francis Scarpaleggia:** La constitution du Comité de coordination a été annoncée en novembre 2002, selon le Commissariat à l'environnement et au développement durable. En fait, une forme de ce comité remonte à 1994. Doit-il toujours faire suite à la création d'un comité du Cabinet? Il me semble qu'il existait plus ou moins bien avant cela.

**M. Robert Wright:** Je crois que pour être efficace, il doit faire suite à la création d'un comité du Cabinet. Souvent, les sous-ministres apportent effectivement leur coopération, et il incombe au greffier du Conseil privé de s'assurer que l'on sait clairement qui fait quoi. Il préside les réunions hebdomadaires des sous-ministres et des séances de planification régulières pour s'assurer que les gens sont au courant du programme général.

Dans certains cas, un comité ministériel est mis sur pied pour assurer un certain leadership dans le cas d'initiatives où on estime qu'une gestion plus horizontale s'impose. Je crois que le mandat d'un comité de sous-ministres est plus efficace s'il est lié à un comité de ministres.

**M. Francis Scarpaleggia:** Je vous remercie, monsieur Wright.

**Le président:** Merci, monsieur Scarpaleggia.

Monsieur Julian, vous avez sept minutes.

**M. Peter Julian:** Je vous remercie.

Monsieur Wright et madame Burns-McIntyre, je tiens à vous remercier tous deux de vous être joints à nous aujourd'hui.

J'aimerais commencer par enchaîner sur les commentaires faits par M. Wright à propos de Communication Canada. Bien entendu, nous savons que le public a été très étonné et scandalisé par les dépenses excessives qui ont été faites ces dernières années dans le secteur des communications. Monsieur Wright, vous avez mentionné que le total du montant attribué aux communications est de 96 millions de dollars. J'aimerais que vous nous indiquiez comment ce montant est réparti. Nous avons 67 millions de dollars pour Travaux publics, mais qu'en est-il du reste?

**M. Robert Wright:** En fait, monsieur, je l'ignore. Je ne peux pas parler de façon générale de la situation de Communication Canada. J'ai simplement indiqué que je savais que son budget était de 141 millions de dollars avant que ce service soit démantelé. Lorsque les dépenses ont été attribuées, un montant de 45 millions de dollars a été amputé de ce programme, ce qui a permis de réaliser des économies de 41 millions de dollars. Je faisais simplement le calcul sur le reste. Sur le montant de 96 millions de dollars, une somme de 10 millions de dollars a été attribuée au Bureau du Conseil privé.

En toute franchise, j'ignore quelle est la répartition générale pour les autres organisations. Je me ferai un plaisir de vous fournir ces renseignements à une date ultérieure.

**M. Peter Julian:** Oui. Je vous en remercie. Il serait utile d'avoir ces renseignements.

En ce qui concerne le montant de 10 millions de dollars qui est attribué au Bureau du Conseil privé, j'aimerais savoir précisément quel est le processus en vigueur pour éviter tout excédent de dépenses.

**M. Robert Wright:** Une bonne partie du travail effectué par Communication Canada était utile pour ce qui est d'orienter le processus d'élaboration de politiques visant à procéder à des compressions de 45 millions de dollars. Les programmes transférés au Bureau du Conseil privé relèveront du secrétaire adjoint du Cabinet en matière de communications, Dale Eisler.

Ce travail comporte quatre grands éléments.

Il y a la salle de la presse qui s'occupera de la surveillance et de l'analyse des reportages des médias. Je pense que cela est prévu dans nos subventions administratives.

Il y a un service de soutien opérationnel qui continuera d'assurer la révision et la traduction du travail qu'effectue le greffier du Conseil privé à titre de dirigeant de la fonction publique.

Il y a une fonction de coordination régionale des communications du Bureau du Conseil privé. Bien que nous soyons chargés d'élaboration des politiques, et les nouveaux défis qui se présentent, nous n'avons jamais assuré de représentation régionale. Nous avons repris la fonction de coordination régionale de Communication Canada, qui s'avère extrêmement utile pour ce qui est d'établir des liens partout au pays. Il s'agit d'un service relativement petit qui est lié aux conseils fédéraux et aux organisations des fonctionnaires fédéraux sur le terrain. Nous sommes donc en train d'établir des liens à cet égard.

Puis, il y a certains services de soutien généraux. Cela représente un budget très faible, inférieur à 1 million de dollars je crois, pour des sondages d'opinion publique qui sont liés à une autre recherche sur l'opinion publique que nous effectuons en ce qui concerne les objectifs stratégiques du gouvernement en matière de politiques. Je crois qu'il s'agit d'un budget de 400 000 \$ à peu près. Cela représente une proportion relativement faible du montant de 10 millions de dollars.

Il s'agit des quatre aspects qui ont été transférés. Nous avons un secrétaire adjoint du Cabinet très solide en matière de communications, Dale Eisler, qui déterminera la meilleure façon d'intégrer ces programmes.

Comme M. White l'a indiqué, des synergies et des économies sont possibles à l'avenir, mais de façon générale pour l'instant, nous considérons que cela cadre assez bien avec notre programme général.

• (1145)

**M. Peter Julian:** Bien entendu, ce qui nous préoccupe c'est que si les fonds sont attribués à divers ministères et organismes, cela risque de donner lieu à un excédent de dépenses, ce qui signifie que nous nous retrouvons dans le même type de situation qui s'est produite dans le cas des communications.

Je vous remercie de votre réponse à cette question.

[Français]

J'aimerais maintenant passer à un deuxième sujet. Votre bureau exécutera des tâches d'appui au Sous-comité sur l'examen des dépenses. Comme vous le savez, les fondations fédérales sont une question d'actualité et préoccupent le public. Selon la presse, 7,7 milliards de dollars n'ont pas été dépensés et dorment dans les coffres des fondations fédérales. On sait aussi que la vérificatrice générale, Sheila Fraser, a critiqué cette façon d'utiliser l'argent des contribuables.

Je voudrais savoir si le sous-comité va examiner toute cette question des fondations fédérales et l'usage de cet argent des contribuables dans les fondations.

[Traduction]

**M. Robert Wright:** Je pense qu'il serait préférable de poser la question au ministre des Finances ou à ses collaborateurs. Nous ne nous occupons pas de la gestion des fondations générales ou des fondations structurantes. Je sais que certaines fondations ont été mises sur pied par le passé. Je n'en connais aucune qui soit reliée à notre programme. S'il existe une fondation particulière...

[Français]

**M. Peter Julian:** Le sous-comité est financé à même vos fonds, et cela se trouve dans les prévisions budgétaires du Bureau du Conseil privé, n'est-ce pas? Cela fait partie de vos responsabilités.

[Traduction]

**M. Robert Wright:** Pas que je sache. À quel sous-comité des institutions de financement faites-vous allusion, monsieur?

[Français]

**M. Peter Julian:** C'est le Sous-comité sur l'examen des dépenses qui a été transféré du Conseil du Trésor.

**M. Robert Wright:** Je m'excuse.

[Traduction]

Oui, l'examen des dépenses. Il s'agit une fois de plus d'un bon exemple qui fait suite à l'observation de votre collègue ici. Il existe un sous-comité du Cabinet chargé de l'examen des dépenses qui est

appuyé par le Bureau du Conseil privé. En fait, ils sont en réunion au moment même où nous nous parlons. Ils sont en train d'examiner un certain nombre de choses. Premièrement, comment économiser de l'argent immédiatement. Deuxièmement, il est en train d'examiner de façon plus générale certaines des initiatives dont vous discutiez avec M. Alcock il y a un instant, à savoir est-il possible d'apporter certaines réformes au processus afin que nous puissions assurer un examen régulier et permanent des dépenses en cours?

Ce comité examine trois grands secteurs d'activité. Premièrement, il envisage de réformer le mode d'acquisition et de gestion de nos installations matérielles au sein du ministère des Travaux publics. Deuxièmement, il envisage une série d'améliorations des services grâce à la technologie de l'information qui permettra de réaliser des économies avec le temps. Troisièmement, il envisage une série générale d'économies pouvant être réalisées dans certains ministères et certaines fonctions horizontales comme les institutions. Mais je dois avouer que je ne suis pas au courant d'un sujet particulier de préoccupation à cet égard.

Mon collègue, le sous-ministre chargé de gérer cet aspect au sein du Bureau du Conseil privé, Munir Sheikh, provient du ministère des Finances et je pourrais lui demander de vous écrire afin qu'il vous décrive les travaux en train d'être effectués dans le cadre de ce processus. Si cela ne se déroule pas d'ici Noël, nous sommes en train d'examiner un processus qui permettra un examen permanent de façon à obtenir les résultats que vous proposez dans vos questions.

**M. Peter Julian:** Très bien, je vous remercie.

Le Bureau du Conseil privé conserve-t-il certaines fonctions en matière de ressources humaines, compte tenu du transfert au Conseil du Trésor?

**M. Robert Wright:** Il y a un très petit nombre de ressources dans notre secrétariat du personnel supérieur. Le sous-secrétaire du Cabinet pour le personnel supérieur, Wayne McCutcheon, et son adjoint, le secrétaire Peter Simeoni, assurent un service de soutien au greffier, qui est à la tête de la fonction publique. Le greffier remet un rapport annuel au premier ministre et au Parlement par l'intermédiaire du premier ministre et exerce un rôle de leadership à la fonction publique. Une poignée de gens l'appuient dans cette tâche. Et comme je l'ai déjà dit, cela est semblable à la façon dont nous fonctionnons au BCP. Nous tâchons de faire en sorte que l'exécution opérationnelle soit assurée à l'extérieur, mais d'exercer suffisamment de surveillance à l'interne afin que nous puissions soutenir le greffier dans son rôle de dirigeant de la fonction publique.

• (1150)

**M. Peter Julian:** Ai-je le temps de poser une dernière question? Non.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Julian. Votre temps est écoulé.

Monsieur Preston, vous avez sept minutes.

**M. Joe Preston:** Je vous remercie et je tiens à vous remercier à nouveau d'être des nôtres aujourd'hui.

Je vais enchaîner sur les commentaires faits par M. Julian et M. White à propos des communications. Vous avez indiqué les quatre secteurs de Communication Canada qui ont été transférés au BCP et parlé des dépenses de 10 millions de dollars attribuées à ces quatre secteurs.

**M. Robert Wright:** C'est exact.

**M. Joe Preston:** Cela me semble beaucoup d'argent. Vous aviez promis à M. Julian que vous nous obtiendriez des renseignements quant à l'attribution du reste des fonds de Communication Canada et aux ministères parmi lesquels ces fonds ont été répartis.

**M. Robert Wright:** Oui.

**M. Joe Preston:** Excellent. Vous avez mentionné dans votre réponse que le Conseil privé dispose d'un certain budget pour faire de la recherche sur l'opinion publique, des sondages et ainsi de suite, qui provient des fonds de Communication Canada. Le montant que vous avez cité était...

**M. Robert Wright:** J'ai parlé de 400 000 \$, et il semble que ce soit le montant exact.

**M. Joe Preston:** Donc un montant de 400 000 \$ est venu de Communication Canada.

Quel est le budget total du Conseil privé, attribué à la recherche sur l'opinion publique?

**M. Robert Wright:** C'est une bonne question, mais je ne suis pas en mesure de vous répondre de mémoire.

Susan, est-ce que vous en avez une idée?

**Mme Susan Burns-McIntyre (directeur par intérim, Services financiers, Bureau du Conseil privé):** En fait, nous tâchons de réaliser des économies dans ce secteur. Nous ne croyons pas que nous dépenserons beaucoup plus que le montant qui provient en fait de Communication Canada.

**M. Joe Preston:** Donc le total du montant que le BCP ne dépensera pas—ou il ne dépensait rien dans ce secteur, ou nous le retrancherons maintenant que nous le recevons de Communication Canada?

**Mme Susan Burns-McIntyre:** Il s'agit d'un très petit montant, effectivement.

**M. Robert Wright:** Comme je l'ai dit, nous avons parlé de l'évolution des politiques au Canada, la façon dont nous établissons des liens avec les collectivités, comment nous déterminons les grandes priorités. Nous faisons des sondages, administrés par la direction des communications du BCP pour contribuer à formuler un programme d'action. Cela ne représente pas un montant important, et nous envisageons de réaliser des économies supplémentaires dans le cadre des économies envisagées à l'heure actuelle.

Je vous obtiendrai des chiffres précis à cet égard. Je ne suis tout simplement pas en mesure de vous les fournir de mémoire et je m'en excuse.

**M. Joe Preston:** J'aimerais beaucoup en connaître précisément le montant total.

**M. Robert Wright:** Je me ferai un plaisir de vous fournir ce renseignement.

**M. Joe Preston:** Excellent. Je vous remercie.

Vous avez également ventilé ce montant selon quatre secteurs—la salle de la presse, le soutien opérationnel, la coordination régionale et les services généraux. Pourriez-vous nous fournir une ventilation supplémentaire du montant de 10 millions de dollars et nous indiquer la répartition du reste de ce montant? Si le montant affecté à la recherche sur l'opinion publique n'est que de 400 000 \$, il doit y avoir de très importantes sommes d'argent dépensées dans certains autres secteurs.

Si vous pouviez nous fournir cette information, peut-être pas aujourd'hui, cela nous serait très utile.

**M. Robert Wright:** Eh bien si ces renseignements peuvent vous être très utiles, je me ferai un plaisir de vous les fournir...

Je vous dirai simplement de mémoire, que les opérations sur le terrain qui se déroulent dans l'ensemble du pays représenteraient probablement la plus forte proportion de ces dépenses. Mais je vous fournirai des chiffres précis à cet égard, monsieur. Et je crois qu'il est vraiment important pour nous d'établir ce lien, comme je l'ai dit, avec le cadre général, afin de déterminer comment nous pouvons mieux informer les décideurs et mieux conseiller le premier ministre et le Cabinet sur l'évolution de la situation. Donc nous considérons que c'est une très bonne chose pour nous d'établir ce lien sur le terrain.

**M. Joe Preston:** Compte tenu de votre bilan récent, en ce qui concerne votre budget général, l'année dernière le Conseil privé a dépensé 12 p. 100 de plus que l'année précédente, c'est-à-dire qu'en 2002-2003 vous avez dépensé 12 p. 100 de plus que l'année précédente. Vous avez promis de réduire votre budget de 17 p. 100 l'année prochaine. En fait, le montant des dépenses est demeuré inchangé lorsqu'on y ajoute les dépenses supplémentaires. Cette année on prévoit à nouveau une réduction de 7 p. 100 des dépenses.

Compte tenu de ce bilan, devrions-nous nous attendre à une augmentation?

**M. Robert Wright:** Je crois que nous prévoyons une augmentation modeste. Certains programmes sont prévus pour l'année en cours. Vous avez raison, l'augmentation indiquée de 27 p. 100 ne représente pas vraiment une augmentation de 27 p. 100. Ces fonds se sont principalement accumulés au cours de l'année dernière par le biais du Budget supplémentaire des dépenses. Ce n'est pas parce que les dépenses ont augmenté de façon vertigineuse. Je dois dire que cette augmentation est principalement attribuable à des décisions budgétaires visant à améliorer certains programmes, surtout la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain, le programme d'interlocuteur.

Donc dans le cadre de la politique autochtone du gouvernement, le budget a été bonifié, les fonds nous ont été transmis pour que nous financions la totalité de ce programme. Mais l'ensemble des ressources...

L'année dernière a été une année très difficile pour le Bureau du Conseil privé. Nous avons connu, comme je l'ai mentionné, deux transitions. Nous sommes toujours en train de nous adapter à ce transfert. Certaines nouvelles entreprises très importantes sont en cours. Il y a le dossier des langues officielles. Nous avons un ministre responsable dans le cadre de notre portefeuille. Donc je crois que nous devrions constater une croissance modeste. Parallèlement...

M. Julian, je crois, m'a posé il y a un instant une question à propos de l'examen des dépenses. Nous envisageons de contribuer à ce processus de façon concrète et de déterminer comment nous pouvons organiser le mieux nos activités sur le plan stratégique.

• (1155)

**M. Joe Preston:** Tous les programmes dont vous parlez semblent avoir du sens, mais le problème c'est que chaque ministère auquel nous parlons possède d'excellents nouveaux programmes auxquels ils pourraient consacrer plus d'argent. L'objectif du programme d'examen des dépenses est de nous aider à déterminer les programmes dont nous n'avons pas besoin. Je ne vous entends pas dire: «J'en ai trouvé cinq dont je n'ai plus besoin».

**M. Robert Wright:** De notre rencontre ici l'année dernière, et des travaux supplémentaires, je crois que nous avons effectivement déterminé qu'il est probablement plus logique de gérer un certain nombre de programmes importants au sein même du portefeuille responsable de ces programmes. J'ai également indiqué que nous avons élaboré une initiative sur la réglementation intelligente, qui était un processus en suspens, pour prendre certaines mesures vraiment intelligentes, et maintenant nous en exportons l'exécution.

**M. Joe Preston:** Cela se traduirait par une augmentation budgétaire dans le ministère vers lequel vous exporteriez cette responsabilité.

**M. Robert Wright:** Je ne suis pas tout à fait d'accord avec cette affirmation, monsieur.

**M. Joe Preston:** Sauf votre respect, monsieur.

**M. Robert Wright:** Les augmentations dont nous avons parlé sont liées à des décisions budgétaires. Il existe évidemment un processus en bonne et due forme pour obtenir entre autres l'approbation des parlementaires en ce qui concerne les augmentations budgétaires. Lorsque l'on annonce les budgets des dépenses, ils doivent être mis en oeuvre. Nous mettons l'accent sur la mise en oeuvre des priorités budgétaires dans ces secteurs.

En ce qui concerne l'examen des dépenses, je conviens avec vous qu'il est indispensable d'assurer un examen continu des budgets généraux. La façon dont le processus d'examen des dépenses est mis sur pied, la façon dont il est lié au programme de réforme dont le ministre Alcock parlait, est à mon avis très importante. Nous ne manquerons pas de faire notre part pour contribuer à l'intégrité de ce processus. Je suis en fait le vice-président du Comité des sous-ministres chargés de l'examen des dépenses. Le greffier du Conseil privé préside ce comité.

Donc nous tenons à ce que ce processus fonctionne. Nous voulons mettre sur pied un processus d'examen continu qui nous permet de répartir les fonds là où les besoins sont les plus pressants, d'une semaine à l'autre.

**M. Joe Preston:** Je constate dans le sommaire concernant le Conseil privé que sans exception chaque crédit du ministère comporte une augmentation par rapport au budget de l'année dernière.

Si le propre ministère du premier ministre n'est pas en mesure de réduire les coûts dans un seul secteur, quel message sommes-nous en train de transmettre aux autres ministères de ce pays?

**M. Robert Wright:** Comme je l'ai déjà dit, monsieur, je crois que l'augmentation du budget du Bureau du premier ministre et son propre salaire étaient de 1,2 p. 100 et traduisent les augmentations automatiques qui découlent des conventions collectives ou des lois que le Parlement a adoptées. Mais je comprends le sens général de votre observation, à savoir, avons-nous une responsabilité pour ce qui est de contribuer à diriger un processus qui permettra d'assurer une surveillance et une transformation continues? Et nous avons une telle responsabilité. Le greffier prend cette responsabilité très au sérieux et se réunit régulièrement avec l'équipe qui appuie le Comité d'examen des dépenses, et nous examinons également nos propres programmes pour nous assurer d'optimiser les ressources le mieux possible pendant que nous appuyons notre premier ministre et le Cabinet.

**Le président:** Je vous remercie, monsieur Preston.

Madame Marleau, vous avez sept minutes.

**L'hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.):** Sept minutes. Allons-nous continuer au-delà de l'heure prévue?

**Le président:** Nous avons commencé un quart d'heure en retard.

**L'hon. Diane Marleau:** Je vois.

J'ai quelques questions à poser. Ma première concerne les commissions d'enquête. J'ai cru comprendre que des montants seraient prévus dans le Budget supplémentaire des dépenses, mais je ne les ai pas vus. Je sais que vous ne pouvez pas contrôler ce genre de chose, mais je me demande comment vous en rendez compte et comment cela fonctionne.

J'ai deux autres questions. Vous avez parlé des opérations sur le terrain. J'aimerais savoir en quoi consistent ces opérations au BCP? Le BCP a essentiellement pour rôle d'appuyer le premier ministre et le Cabinet, n'est-ce pas? Pourriez-vous donc nous décrire brièvement en quoi consistent ces opérations sur le terrain?

Vous avez mentionné également certaines enveloppes opérationnelles au BCP, entre autres le programme des Autochtones en milieu urbain. Pourquoi le budget du BCP comporterait-il des enveloppes opérationnelles? Il existe sans doute une bonne raison mais j'ai simplement trouvé cela étonnant.

Ce sont mes trois questions pour l'instant.

**M. Robert Wright:** Merci beaucoup, madame Marleau.

Tout d'abord, nous reviendrons avec la version définitive du Budget supplémentaire des dépenses en mars. À ce moment-là, nous présenterons le budget nécessaire pour les deux commissions d'enquête, la commission Gomery et la commission O'Connor.

En décembre, nous présenterons au Conseil du Trésor les prévisions budgétaires complètes nécessaires pour appuyer ces programmes. Je crois que les deux commissaires ont chargé leur bureau de préparer certains commentaires à propos de l'ensemble du budget. Je n'ai pas l'intention de faire d'autres commentaires à ce sujet.

Je crois que la commission Gomery a constaté qu'un montant d'environ 20 millions de dollars avait été rendu public; au départ le montant qu'ils avaient avancé était de 20,4 millions de dollars. Susan m'indique qu'en ce qui concerne la commission O'Connor, le budget était d'environ 11 millions de dollars. Nous allons examiner attentivement ces budgets, et nous irons devant le Conseil du Trésor et nous examinerons également les coûts, qui sont tout ce qu'il y a de réel pour les ministères chargés de se conformer aux constatations de ces commissions. Nous allons présenter ces budgets au Conseil du Trésor et les approches approuvées par le Conseil du Trésor seront présentées au Parlement pour le Budget supplémentaire des dépenses de mars.

La deuxième question est une question intéressante à propos des opérations sur le terrain. Il s'agit en fait de soutien des communications et il s'agit d'une perspective de communication de la part des régions. Il s'agira d'établir des liens avec les conseils fédéraux sur le terrain. Comme je l'ai mentionné lorsque M. Preston a posé la question, il s'avère qu'environ la moitié des ressources qui nous ont été transférées, du montant de 10 millions de dollars, concernent le bureau régional qui existait déjà à l'époque de Communications Canada. Nous examinerons la meilleure façon d'utiliser ces ressources pour appuyer le programme général du gouvernement. Il ne fait aucun doute que le conseil fédéral n'est pas une activité du Bureau du Conseil privé sur le terrain, mais il est utile de soutenir la fonction publique à l'extérieur d'Ottawa dans le cadre du programme général. C'est donc le contexte...

• (1200)

**L'hon. Diane Marleau:** Où sont situés ces bureaux?

**M. Robert Wright:** En général, au quartier général de nos conseils fédéraux, mais il faudra que je vous transmette cela. Ce n'est pas comme les opérations de terrain lors de ma dernière affectation, à l'ADRC, qui était très fortement représentée dans des zones qui vous tiennent à coeur. Ce n'est pas la même chose; il s'agit de quelques personnes, mais nous voulons qu'elles soient en prise directe sur le programme d'élaboration des politiques du gouvernement.

Votre question concernait les aspects opérationnels, et je suis d'accord avec les commentaires que vous et vos collègues avez faits. Nous voulons envisager très sérieusement de nouvelles zones de responsabilités horizontales pour le Bureau du Conseil privé, mais nous ne voulons pas mettre en place une fonction opérationnelle permanente. Il y a des exceptions, mais notre travail de base consiste à appuyer le premier ministre et le Cabinet.

Dans certains secteurs, il y a un besoin particulier. Je vous ai parlé du renseignement. C'est un secteur très important qui relève fondamentalement de la prérogative du premier ministre, et c'est un secteur vital pour l'intérêt national. Dans ce cas, une structure permanente se justifie. Le reste doit avoir un caractère transitoire, et c'est ce que nous voulons faire.

Par ailleurs, nous avions un secrétariat pour les villes qui avait été créé en décembre, mais il a aussi été transféré à un ministère d'infrastructure.

Voilà donc ce que nous essayons de faire mais encore une fois, quand il y a quelque chose de nouveau... J'ai parlé du développement durable. Avons-nous suffisamment d'appui de ce côté? Si le BCP doit relancer les comités, nous le ferons, mais en essayant de ne pas les rendre opérationnels de façon permanente.

**L'hon. Diane Marleau:** Je me posais des questions sur la partie autochtone de ce que vous avez et je me demandais si c'était directement lié au fait qu'il s'agit de quelque chose de plus intergouvernemental, où les provinces ont certaines responsabilités?

**M. Robert Wright:** Cela faisait partie du raisonnement. L'autre partie, c'était le rôle d'interlocuteur, et plus fondamentalement la Commission sur les revendications particulières des Indiens. Il y avait des avantages à ne pas avoir de lien de dépendance avec l'organe d'exécution, mais cela a été l'un des éléments principaux de la discussion à ce comité l'an dernier quand je suis venu. C'est une de ces questions qui ont traîné pas mal de temps. Encore une fois, ces examens s'inscrivent plutôt mieux dans le cadre du portefeuille, et nous pensons que le ministre responsable gèrera mieux les choses de cette manière.

**L'hon. Diane Marleau:** Merci.

Je vais partager mon temps avec M. Godbout.

**Le président:** Oui, monsieur Godbout, vous avez environ deux minutes sur le temps de Mme Marleau.

**M. Marc Godbout (Ottawa—Orléans, Lib.):** Je vais essayer d'être bref, monsieur le président, mais la réponse risque de devoir être plus longue.

Au Conseil privé, vous avez naturellement un rôle de coordination des ministères. Avez-vous pris des initiatives—vous avez bien mentionné les programmes horizontaux—pour éviter à tout prix qu'il y ait double emploi entre des ministères? On accuse parfois les ministères d'être des tours d'ivoire. Pourriez-vous nous donner plus de précisions sur les initiatives actuellement en cours, éventuellement vos relations avec le Conseil du Trésor, dans ce genre de perspective? Nous allons maintenant avoir le contrôleur général, qui va faire à peu près la même chose. Comment concevez-vous la

responsabilité que vous avez au Conseil privé d'éviter ces redondances dans les services ou les dépenses?

**M. Robert Wright:** Nous sommes là pour assurer la cohérence d'ensemble du programme du gouvernement. C'est un programme en évolution, donc les préoccupations changent et évoluent, mais de façon cohérente.

En tant que chef de la fonction publique et sous-ministre du premier ministre, le greffier du Conseil privé, Alex Himelfarb, doit veiller à ce que la fonction publique s'organise de manière à être efficace. Nous suivons donc les orientations d'ensemble énoncées dans le discours du Trône pour déterminer les budgets et les secteurs dans lesquels nous voulons aller plus loin, mais en évitant de créer des tours d'ivoire.

J'ai toujours été personnellement sensible à ces tours d'ivoire car j'ai travaillé dans un silo de ce genre pendant longtemps. Parfois, ces silos existent pour une bonne raison, mais tous les sous-ministres et leurs organisations sont nommés par le premier ministre et ont une responsabilité d'entreprise. Le rôle du greffier est de veiller à sa bonne exécution. Quand les priorités ont évolué et qu'on a créé le secrétariat des villes, le greffier s'est chargé d'organiser la coordination avec les comités et les représentants pour veiller au bon fonctionnement.

Le processus de réglementation intelligente a été un succès remarquable. Là encore, il s'agissait de mieux organiser le processus de réglementation entre les ministères, le Conseil du Trésor, de mieux organiser le processus d'approbation des règlements par le Cabinet, et d'avoir une procédure de remise en question plus active. Nous avons consacré deux ans à cela et accompli, je crois, des progrès importants. Il ne reste plus qu'à confier l'administration de ce processus à quelqu'un.

Nous sommes là pour faire en sorte que la fonction publique s'adapte aux priorités du gouvernement et les appuie, et c'est comme cela que nous le faisons. Nous appuyons le programme d'ensemble en veillant à ce que la fonction publique soit sur la même longueur d'ondes.

• (1205)

**Le président:** Merci, messieurs Wright et Godbout.

Nous arrivons à la fin. J'aimerais cependant obtenir une ou deux précisions.

On vous a posé tout à l'heure des questions sur les sondages d'opinion. Avez-vous donné le montant exact consacré aux sondages d'opinion au Bureau du Conseil privé?

**M. Robert Wright:** Non. J'ai donné le montant transféré par Communication Canada, 400 000 \$, et je crois que j'ai proposé à M. Preston de lui fournir ces chiffres.

**Le président:** Donc vous dépensez plus que ce montant qui vous a été transféré?

**M. Robert Wright:** Oui.

**Le président:** Vous savez combien?

**Mme Susan Burns-McIntyre:** Comme je vous l'ai déjà dit, nous ne pensons pas dépasser les 400 000 \$ pour cette...

**Le président:** En tout?

**Mme Susan Burns-McIntyre:** ... en tout, indépendamment du fait que c'est le même montant qui a été transféré.

**Le président:** Il y a aussi, évidemment, les montants consacrés aux sondages d'opinion à l'intérieur des ministères, n'est-ce pas?

**Mme Susan Burns-McIntyre:** Dans les ministères? Vous voulez dire les autres ministères?

**Le président:** Oui.

**Mme Susan Burns-McIntyre:** J'imagine que oui, mais là encore...

**Le président:** Et au Bureau du premier ministre?

**Mme Susan Burns-McIntyre:** Cela relève du Bureau du Conseil privé. Les 400 000 \$ portent sur l'ensemble.

**Le président:** Donc, cela inclut tous les sondages d'opinion au Conseil privé et au Bureau du premier ministre?

**Susan Burns-McIntyre:** Au titre du crédit 1, oui.

**Le président:** Et ailleurs, sous dépenses générales, au Conseil privé et au Bureau du premier ministre?

**M. Robert Wright:** Quand elle parle du «crédit 1», elle parle bien du Conseil privé qui appuie le premier ministre. Mais le portefeuille chapeaute divers autres organismes, et je suppose que c'est à cela que vous faites allusion.

**Le président:** Je voulais savoir si ce montant couvrait toutes les dépenses.

Nous essayons d'avoir un montant précis, et je vous demande simplement de nous aider à l'avoir.

**M. Robert Wright:** Vous l'aurez.

Il faut que je vérifie. Nous avons eu un sondage dans le passé sur la préparation pour les discours du Trône et l'évolution de la politique. C'était relativement modeste. Il y a des pressions sur nos budgets, et ce que dit Susan...

Je ne connais pas exactement la situation. Il n'y a probablement rien cette année. Mais je vous communiquerai une réponse plus complète sur tout cela, monsieur le président.

**Le président:** C'est jeudi que nous votons sur ces budgets des dépenses...

**M. Robert Wright:** D'accord.

●(1210)

**Le président:** ... donc nous vous serions reconnaissants de nous communiquer ces renseignements avant jeudi.

**M. Robert Wright:** Merci.

**Le président:** Merci à tous les deux d'être venus, monsieur Wright et madame Burns-McIntyre. Vous nous avez apporté un certain nombre de réponses et nous sommes impatients d'avoir les renseignements complémentaires que vous nous communiquerez. Nous vous reverrons certainement.

Nous allons lever la séance environ trois minutes pour permettre aux témoins suivants de prendre place.

●(1209)

\_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

●(1213)

**Le président:** Nous reprenons la séance.

Nous accueillons maintenant deux groupes de témoins. Il s'agit tout d'abord du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes. Monsieur McArdle, peut-être pourriez-vous nous présenter les personnes qui vous accompagnent et faire ensuite un bref exposé.

Nous entendrons ensuite l'exposé du Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports. Je ne sais pas qui va nous présenter cet exposé—d'accord, monsieur Simpson, et vous pourrez peut-être nous présenter en même temps les gens qui vous accompagnent.

Nous commençons par M. André McArdle. Allez-y, et ensuite nous entendrons l'autre exposé et nous passerons aux questions.

**M. André McArdle (secrétaire adjoint, Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes):** Merci, monsieur le président.

Je suis accompagné de Ronald Richer, directeur des services intégrés.

Nous vous remercions de nous accueillir à votre comité. Comme notre secrétariat est très différent des autres organismes fédéraux, j'aimerais, avec votre permission, donner au comité un bref aperçu de ce que nous sommes et de ce que nous faisons.

Le secrétariat a été créé en 1973 à la suite de la conférence des premiers ministres de mai 1973 au cours de laquelle ces premiers ministres ont décidé que le secrétariat de la conférence constitutionnelle, un secrétariat du gouvernement fédéral, deviendrait un secrétariat fédéral-provincial intitulé Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes. Par suite de cette décision, un décret du 29 novembre 1973 a fait du secrétariat un ministère distinct aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le SCIC est donc un ministère fédéral, quoique dans les faits il s'agisse plutôt d'un organisme intergouvernemental cofinancé par les provinces, et dont le personnel est constitué de fonctionnaires fédéraux et provinciaux.

●(1215)

[Français]

Nous sommes un organisme intergouvernemental neutre au service des 14 gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Notre mandat est strictement administratif et nous ne jouons aucun rôle sur le plan de la formulation des politiques. En d'autres mots, nous ne sommes pas impliqués dans le contenu.

Nous sommes à la disposition des différents ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux pour planifier et prendre les dispositions administratives requises pour la tenue des conférences intergouvernementales. Aussi, nous fournissons les services d'un coordonnateur ou d'une coordonnatrice des conférences et nous assurons la diffusion de l'ordre du jour et d'autres documents des conférences. Nous faisons traduire, imprimer et distribuer les documents des conférences et nous offrons un service d'interprétation simultanée. Nous tenons en outre un système d'archives à l'intention des gouvernements. Nos bureaux sont situés à Ottawa, mais notre personnel se déplace partout au pays où se tiennent les réunions intergouvernementales.

De plus, notre site web est devenu une source très importante de renseignements sur les conférences, particulièrement pour les communiqués. Il y a eu plus de 7 millions de demandes d'accès à notre site jusqu'à maintenant. Seulement au cours de l'actuel exercice financier, nous avons reçu plus de 1,4 million de demandes d'accès.

[Traduction]

Précisons bien, monsieur le président, que le SCIC n'organise pas de conférences intergouvernementales. Il est chargé d'exécuter les décisions des gouvernements lorsqu'ils veulent se rencontrer sur des questions nationales ou particulières essentielles.

Tout ce qui concerne le lieu de ces rencontres, leur nombre au cours d'un exercice financier, leur date et leur durée, ne relève pas du secrétariat. Toutefois, le montant des dépenses du SCIC au cours d'un exercice est directement fonction de ces divers facteurs.

[Français]

Le secrétariat ne rejette aucune demande de services lorsque les conférences correspondent à son mandat. Or, la demande de services de conférences émanant des gouvernements a augmenté considérablement au fil des ans. Par contre, notre budget principal des dépenses n'ayant pas été augmenté en conséquence, il nous a fallu, chaque année, réclamer un budget supplémentaire des dépenses pour combler l'écart. Vous verrez l'information sur les tableaux qu'on vous a distribués. Par exemple, au cours des cinq dernières années, nous nous sommes occupés en moyenne de 105 conférences par année. Notre année la plus remplie a été 2002-2003, alors que nous nous sommes occupés de 117 conférences.

[Traduction]

Depuis la dernière fois où nous avons comparu à votre comité en octobre 2003, il y a eu 114 conférences à tous les niveaux. Nous avons eu 12 réunions des premiers ministres, 45 réunions de ministres et 57 réunions de sous-ministres. Nous avons organisé pas moins de 28 conférences au cours du seul mois de septembre. Ces conférences portaient sur diverses questions nationales d'importance fondamentale telles que la santé, la péréquation, l'environnement, l'éducation et divers autres sujets d'intérêt pour les gouvernements et les Canadiens. À titre d'exemple, les récentes conférences des premiers ministres sur la santé et la péréquation, en septembre et en octobre 2004, ont coûté environ 500 000 \$ au secrétariat.

Pour combler l'écart dont on a parlé tout à l'heure—entre le financement et la demande de services—le secrétariat a soumis à l'automne 2002 une demande de rallonge de financement de 1 337 000 \$ pour 2002-2003 et de 2 362 000 \$ pour 2003-2004 et les années suivantes. Notre demande a été approuvée par le Conseil du Trésor, il s'agit de l'approbation numéro 830271 du Conseil du Trésor en date du 30 janvier 2003.

Nous avons ensuite été convoqués à ce comité le 17 mars 2003 pour justifier notre demande de 1 337 000 \$ au titre du budget supplémentaire des dépenses pour 2002-2003, et le 6 octobre 2003, pour justifier le montant récurrent de 2 362 000 \$ qui, en raison de la date de l'exercice annuel de mise à jour du niveau de référence, ne pouvait pas être présenté dans le cadre du budget principal des dépenses pour 2003-2004. Nous comparaissons maintenant devant votre comité pour justifier la demande de rallonge de 2 422 000 \$ aux 3 930 000 \$ du budget principal de 2004-2005, par rapport à celui de 2003-2004.

Nous avons donc maintenant un total de 6 352 000 \$. Cela représente les 2 362 000 \$ que votre comité a déjà examinés le 6 octobre 2003, plus des ajustements mineurs de 60 000 \$ au titre des négociations de la convention collective et des régimes d'avantages sociaux des employés.

Pour conclure, je suis fier de vous annoncer que nous fêtons en 2004 notre 31<sup>e</sup> anniversaire et que nous avons jusqu'à présent organisé 2 623 réunions intergouvernementales de haut niveau au Canada.

Merci.

*Thank you, Mr. Chairman.*

● (1220)

**Le président:** Merci, monsieur McArdle.

Monsieur Simpson, vous voulez bien nous présenter vos remarques liminaires?

**M. Charles H. Simpson (président intérimaire, Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports):** Merci, monsieur le président.

Je suis accompagné de M. David Kinsman, notre directeur exécutif, et de M. Jean Laporte, directeur des services intégrés. Ils vont m'aider à répondre aux questions de votre comité.

Je vous suis reconnaissant de me donner l'occasion de venir discuter, devant ce comité, de la demande récente de financement que le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports, mieux connu sous le nom de Bureau canadien de la sécurité des transports, a faite dans le cadre du budget principal des dépenses et du budget supplémentaire des dépenses.

Certains membres du comité ne connaissent peut-être pas bien le Bureau de la sécurité des transports et son mandat. Je serai heureux de répondre à vos questions sur l'organisation. Toutefois, comme vous vous intéressez particulièrement aux données de notre budget principal des dépenses et de notre budget supplémentaire des dépenses, je vais aborder tout de suite ce sujet.

Dans notre Budget principal des dépenses pour 2004-2005, vous noterez une augmentation de 4,3 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation porte sur trois éléments.

Notons tout d'abord que ce budget augmente chaque année en raison de rajustements pour les nouvelles conventions collectives du personnel.

Ensuite, en 2003-2004, les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé une majoration permanente de 1 million de dollars de notre budget d'exploitation de base. Cette majoration a été accordée dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses pour la première année.

Enfin, le budget principal des dépenses comprend aussi le dernier versement de fonds s'élevant à 2 millions de dollars pour notre projet spécial de deux ans. Les niveaux de référence pour 2005-2006 qui seront utilisés dans notre budget principal des dépenses du prochain exercice diminueront de 2 millions de dollars puisque la période de financement à court terme sera alors terminée.

Le présent budget supplémentaire des dépenses comprend une demande de 1,1 million de dollars. Tout le montant correspond à un report des fonds non utilisés au cours de l'exercice 2003-2004. Notre demande est conforme à la méthode de gestion budgétaire actuelle du gouvernement qui prévoit que les ministères peuvent reporter des fonds d'un exercice financier au suivant jusqu'à concurrence de 5 p. 100 du budget de fonctionnement compris dans le budget principal des dépenses. La demande que vous examinez aujourd'hui ne vise donc pas à obtenir de nouveaux fonds. Nous désirons simplement que le Parlement nous autorise à continuer d'utiliser les fonds approuvés l'an dernier.

En somme, les fonds demandés ont déjà été approuvés par le Parlement à titre d'investissement stratégique visant à assurer l'intégrité et la viabilité du programme du BST dans les années à venir. Sans ces fonds, le BST sera incapable de régler pleinement les problèmes cernés et aura de la difficulté à assurer la prestation de ses produits et services aux Canadiens. Il est aussi possible que nous ne puissions pas exploiter pleinement les avantages que vous prévoyez tirer des investissements faits jusqu'à présent. Nous vous demandons donc d'accorder votre appui à nos demandes au Parlement.

Nous répondrons volontiers à vos questions.

*Thank you, Mr. Chairman.*

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Simpson.

Un simple rappel, car la réunion d'aujourd'hui a été longue, c'est une réunion de quatre heures. Nous examinons les dépenses, le budget principal des dépenses et le budget supplémentaire. Je vous remercie de l'avoir précisé, et nous allons passer tout de suite aux questions.

Monsieur Preston.

**M. Joe Preston:** Commençons par le premier exposé, celui du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes.

Comme vous l'avez dit, pendant des années vous semblez avoir fonctionné avec des crédits insuffisants dans le cadre du budget principal des dépenses, et il a toujours fallu vous voter une allonge dans le budget supplémentaire. Apparemment, vous avez essayé de rectifier le tir en 2004-2005 en présentant un total supérieur à vos dépenses pour l'année précédente, mais vous nous avez expliqué cela.

Le nombre de vos conférences ne cesse d'augmenter, apparemment. Est-ce que c'est quelque chose d'inéluctable? Vous avez dit que vous ne disiez jamais non à quelqu'un qui veut tenir une conférence. Mais est-ce que vous pouvez dire non?

• (1225)

**M. André McArdle:** Non.

**M. Joe Preston:** En tout cas, vous êtes capables de prononcer le mot.

**M. André McArdle:** Et la raison, c'est que, comme vous l'avez peut-être remarqué, nous avons eu une moyenne d'environ 105 conférences au cours des cinq dernières années, mais qu'elles sont le reflet des activités sur le plan intergouvernemental. Quand il s'agit de grandes questions comme la santé, qui donnent lieu non seulement à des conférences des premiers ministres, mais aussi à toutes sortes de réunions sectorielles—des ministres ou des sous-ministres de la Santé—cela influe évidemment sur le nombre de conférences de l'année.

Quand je suis entré au secrétariat en 1989, nous avions une moyenne de 60 à 70 conférences, et nous en sommes maintenant à une moyenne d'environ 105. Donc vous voyez l'augmentation.

**M. Joe Preston:** Je sais bien que dans des cas comme les réunions pour l'accord sur la santé et ce genre de choses, vous avez de grosses conférences, mais avez-vous essayé de réduire les coûts en organisant par exemple des réunions virtuelles, par voie électronique... Ou faut-il conclure que cette escalade du nombre de conférences va se poursuivre indéfiniment?

**M. André McArdle:** Non, je ne pense pas. Tout d'abord, pour ce qui est de l'escalade des coûts, nous cherchons évidemment des moyens de réduire le coût de ces réunions. Nous avons pris au cours des dernières années des initiatives techniques qui nous ont permis de réduire les coûts opérationnels. Nous offrons une souplesse

accrue à nos clients dans ce domaine. Mais fondamentalement, le secrétariat—et je crois que les clients sont bien de cet avis—est une sorte de lubrifiant des relations intergouvernementales. Quand ce secteur est très actif, il y a évidemment plus de conférences et nous sommes évidemment appelés à en faire plus.

Comme je le disais dans mes remarques liminaires, nous n'avons aucun contrôle sur le nombre de conférences que nous devons organiser au cours d'une année. Par exemple, pour l'exercice actuel, nous envisageons une baisse des coûts parce qu'il y a beaucoup plus de conférences dans la région d'Ottawa maintenant, peut-être parce que le gouvernement est minoritaire et que les ministres ne veulent pas s'éloigner du pouvoir, donc c'est peut-être l'explication. Mais nous sommes à la merci de nos clients, c'est-à-dire pas seulement du gouvernement fédéral, mais aussi des provinces et territoires.

**M. Joe Preston:** Vous dites que vous prévoyez une réduction des coûts, mais je ne vois pas cela dans votre budget.

**M. André McArdle:** Si, vous pouvez voir qu'il y a année après année une réduction du coût par personne de chaque conférence. Mais quand vous avez une grande conférence comme la conférence des premiers ministres sur la santé, ce sont des milliers de personnes qui sont là. Comme il y avait énormément de journalistes et que la conférence se tenait au Centre de conférences, etc., cela a considérablement accru notre budget pour l'exercice actuel.

**M. Joe Preston:** Bien. Merci pour ces précisions.

Je passe maintenant au Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports.

Vous avez dit que vous aviez dans votre budget des dernières années un montant pour rattraper votre retard. Est-ce que c'est fait?

**M. Charles H. Simpson:** Oui.

**M. Joe Preston:** Donc vous n'avez plus besoin de cet argent?

**M. Charles H. Simpson:** Nous sommes en très bonne voie de terminer ce rattrapage au cours de l'exercice actuel, et comme nous allons perdre ce financement l'année prochaine, nous nous sommes fixé des objectifs et des priorités bien précis pour y parvenir.

**M. Joe Preston:** Bon. Donc vous dites que ce montant ne figurera pas dans le budget principal des dépenses de l'année prochaine et que vous n'allez pas le demander dans le cadre d'un budget supplémentaire?

**M. Charles H. Simpson:** Non, il n'en est pas question pour l'instant. Nous sommes convaincus que nous serons en excellente situation, mais cette phase de rattrapage a été très pénible, et c'est pour cela que nous avons encore besoin de la partie non utilisée de ces crédits.

**M. Joe Preston:** J'ai encore assez de temps pour poser une question?

**Le président:** Oui. Vous avez deux minutes.

**M. Joe Preston:** Parfait.

En lisant tout ceci, je me demande pourquoi le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports fait partie du BCP. Comment est-il arrivé là? Est-ce qu'il ne devrait pas faire partie de Transports Canada?

• (1230)

**M. Charles H. Simpson:** Non. Pour répondre à votre question, c'est une longue histoire. Autrefois, il y a bien longtemps, les enquêtes sur les divers types d'accidents—aériens, maritimes ou ferroviaires—étaient organisées directement au sein du gouvernement. Évidemment, il aurait fallu que cela se fasse de façon indépendante. Il y a eu une période de transition au cours de laquelle l'ancien Bureau canadien de la sécurité de la navigation faisait rapport par l'intermédiaire du ministère des Transports, et en 1990 on a créé le Bureau de la sécurité des transports tel que nous le connaissons aujourd'hui, qui est devenu un organisme plurimodal et indépendant.

Ceci n'est pas une publicité payée, mais je peux vous dire que nous sommes reconnus dans le monde entier comme un exemple de bon bureau de la sécurité indépendant, et nous faisons rapport directement au Parlement; il n'y a personne d'autre. Aux fins administratives, nous relevons du portefeuille du BCP.

**M. Joe Preston:** C'est un dispositif efficace?

**M. Charles H. Simpson:** Je pense que oui.

**M. Joe Preston:** Oui, je m'y attendais.

**M. Charles H. Simpson:** Du point de vue administratif, chaque organisme doit faire rapport à une autorité supérieure, et dans notre cas c'est le BCP.

**M. Joe Preston:** Bon.

Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Preston.

Madame Thibault.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur le président.

Messieurs, merci à vous tous d'être ici. J'ai une question pour chacune des personnes.

Monsieur McArdle, vous nous avez dit que votre organisme était financé par les deux ordres de gouvernement, donc par toutes les entités provinciales, territoriales et fédérale. Comment ce budget se divise-t-il?

**M. André McArdle:** Premièrement, la contribution des provinces sert à payer seulement les coûts de fonctionnement. Le financement est fait *per capita*, selon la population. Par exemple, une province comme l'Île-du-Prince-Édouard contribue un petit montant. Par exemple, pour 2004-2005, Terre-Neuve a contribué 44 700 \$ à notre budget, alors que le Québec y a contribué 636 000 \$ et l'Ontario, 1 005 000 \$. C'est partagé selon la population et cela représente la moitié des coûts de fonctionnement prévus au budget, qui sont de 6 352 000 \$. Les provinces contribuent donc 50 p. 100 de ce montant, soit 2 631 000 \$, et le fédéral, 2 631 000 \$. Je parle toujours des coûts de fonctionnement.

**Mme Louise Thibault:** Je vous remercie.

Les chiffres de ce budget comprennent-ils les coûts indirects? Depuis ce matin, nous avons eu l'occasion de parler à différents témoins. Évidemment, on apprend à l'occasion que tel coût n'est pas inclus parce qu'il relève d'un autre ministère. Dans votre cas, cela inclut-il tous les coûts reliés aux conférences qui se tiennent ici, au Centre de conférences à Ottawa, ou à Winnipeg, par exemple? Cela

inclut-il tous les coûts, ou s'il y a des coûts qu'on doit chercher ailleurs pour savoir quel est l'ordre de grandeur total des dépenses effectuées dans le cadre des conférences intergouvernementales canadiennes?

**M. André McArdle:** Vous avez parfaitement raison. Je pense notamment à la conférence des premiers ministres sur la santé. Le Bureau du Conseil privé y était impliqué et assumait certains coûts, et il y avait le Centre des conférences. Les coûts des activités sociales ne sont pas notre responsabilité. Par exemple, quand une conférence a lieu à Québec, le gouvernement du Québec paye la location des salles et toutes les activités sociales. Vous avez absolument raison: seuls les coûts administratifs sont la responsabilité du secrétariat; il y a des coûts additionnels.

**Mme Louise Thibault:** Est-il possible de savoir le coût total de toutes les conférences fédérales-provinciales qui ont lieu partout au Canada, toutes instances confondues?

**M. André McArdle:** C'est très difficile. Voulez-vous qu'on inclue dans cela les coûts de déplacement des participants, des délégués?

**Mme Louise Thibault:** Il aurait été intéressant que les gens qui nous écoutent sachent ce que cette fédération nous coûte.

Je vous remercie beaucoup de vos réponses.

Monsieur Simpson, j'ai lu certains documents concernant le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports. On voit le nombre d'enquêtes que vous effectuez, etc. Je me demandais si vous effectuiez des études de façon proactive. On n'a qu'à penser, par exemple, au désastre écologique qu'il y a lorsqu'un pétrolier s'échoue et que nous avons des difficultés dans l'estuaire du Saint-Laurent. Je parle de l'estuaire du Saint-Laurent parce que je demeure en face et que ma circonscription y est en partie. Faites-vous des études proactives pour vous assurer de la sécurité des transports avant qu'il n'arrive un désastre? Si oui, quel est le total des dépenses liées à cette activité? Dans le cas contraire, croyez-vous que vous devriez être impliqués dans cela?

• (1235)

[Traduction]

**M. Charles H. Simpson:** Oui, nous faisons des études. Nous nous occupons surtout d'enquêtes sur les accidents. Quand nous constatons des lacunes ou des infractions aux dispositions de sécurité, nous adressons des recommandations au gouvernement et aux entreprises. C'est comme cela que nous faisons évoluer les choses. Cela peut sembler un peu passif, mais nous faisons des études. En fait, notre division ferroviaire est actuellement en train de poursuivre certaines études dans un domaine bien précis.

Nous le faisons dans le cadre de nos exigences budgétaires normales; nous consacrons à cela un certain montant chaque année. Je ne peux pas vous donner une ventilation précise. L'un des problèmes de ces exigences budgétaires, c'est que les activités d'enquête varient au cours de l'année, et que ce sont les mêmes personnes qui font certaines de ces études. Mais nous en faisons.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci. Est-ce que, dans chacun de vos cas, un audit se fait à votre égard? Est-ce que quelqu'un vérifie vos comptes, et qui est-ce?

[Traduction]

**M. Charles H. Simpson:** Oui. La vérificatrice générale vérifie nos comptes, tous les ans, je le précise. Je suis très fier de dire que nous avons eu d'excellents résultats.

[Français]

**M. André McArdle:** En ce qui nous concerne, il y a eu deux audits en l'espace de dix ans. On peut donc dire que cela s'est fait il y a pas mal longtemps.

**Mme Louise Thibault:** Dans votre cas, cela est fait également par la vérificatrice générale?

**M. André McArdle:** Oui.

**Mme Louise Thibault:** Vous avez parlé du ferroviaire et j'ai parlé du maritime. Je reviens sur la question des études proactives. J'aimerais maintenant parler du domaine routier. Une fois de plus, permettez-moi de vous donner un exemple. Je veux parler de la route 185, qui est dans ma circonscription et qui est reconnue comme une route tue-monde. Dans ce cas, avant que des décisions ne soient prises en vue de dépenser des sommes énormes pour remettre le réseau routier en bon état—nous le savons et nous pensons que c'est tout à fait justifié—, quel rôle jouez-vous pour empêcher que le projet ne se réalise comme un casse-tête, c'est-à-dire un petit peu à la fois, et pour assurer la sécurité des gens qui y circulent? Je parle toujours de la route 185.

[Traduction]

**M. Charles H. Simpson:** Madame Thibault, je pourrais vous donner deux réponses. La plus courte, c'est que nous ne nous occupons pas des routes, parce qu'elles relèvent de la compétence provinciale.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Je parle de la Transcanadienne.

[Traduction]

**M. Charles H. Simpson:** Je pense que les provinces ont leurs propres tronçons, mais nous ne nous occupons aucunement de la voirie. Tout au plus, il arrive que nous fassions des recommandations aux diverses autorités provinciales lorsqu'il y a des accidents impliquant des voitures ou des camions et des trains.

**Le président:** Merci, madame Thibault.

Madame Marleau, vous avez sept minutes.

**L'hon. Diane Marleau:** Merci.

Je regardais la partie III, le rapport sur les plans et les priorités, du Secrétariat des conférences intergouvernementales. À la page 12, il semble y avoir une entrée juste pour l'Alberta. L'Alberta est incluse avec les autres provinces, puis il y a une autre ligne pour l'Alberta qui ne contient que des zéros. Pouvez-vous m'expliquer cela? Est-ce que l'Alberta paye plus que les autres? Est-ce qu'il y a une entente spéciale avec l'Alberta? C'est un peu inhabituel, car elle est incluse dans la partie du haut, mais dans le bas il y a une autre ligne. Il n'y a aucune explication.

• (1240)

**M. André McArdle:** Je vais demander au directeur des services intégrés de répondre à votre question.

**M. Ronald Richer (directeur, Services intégrés, Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes):** Au cours de cette année, l'Alberta nous a versé la contribution de l'année précédente qu'elle nous devait encore. J'ai simplement inclus ce montant afin que le rapport soit complet.

**L'hon. Diane Marleau:** Lorsque vous indiquez un manque à gagner—par exemple pour l'Ontario il y a un manque à gagner de 649 000 \$—qu'est-ce que cela veut dire? Est-ce parce que l'Ontario n'a pas encore versé sa quote-part, prévoyez-vous qu'ils vont la verser?

**M. Ronald Richer:** M. McArdle vous a parlé de la formule de financement. Je dois vous dire que les provinces ne sont aucunement obligées de nous payer. Nous leur donnons la possibilité de contribuer—essentiellement, nous leur envoyons une facture. C'est à elles de décider si elles vont ne rien payer du tout, en payer la moitié ou le plein montant. Toutes les provinces reçoivent cette information.

**L'hon. Diane Marleau:** Donc, il y a une formule de partage des frais, que nous déterminons seuls, mais les provinces ne sont pas tenues de payer si elles ne le souhaitent pas.

**M. Ronald Richer:** Ce n'est pas nous qui avons établi cette formule; c'est les provinces. Dans le passé, la plupart d'entre elles payaient la totalité de leur quote-part. Au fil des années, pour des raisons indépendantes de notre volonté, bon nombre de provinces ont réduit le montant de leurs contributions au secrétariat.

**L'hon. Diane Marleau:** Et vous ne pouvez rien faire?

**M. Ronald Richer:** Notre secrétaire se rend dans les provinces tous les deux ans pour leur rappeler leur obligation morale de payer pour assurer notre neutralité.

**L'hon. Diane Marleau:** Très bien, mais si elles ne payent pas, c'est le gouvernement fédéral qui comble le manque à gagner.

**M. Ronald Richer:** Oui, automatiquement, nous sommes financés à 100 p. 100 par des crédits, comme tout autre ministère, les contributions des provinces sont versées dans le Trésor, et n'ont donc aucune incidence sur notre budget. Néanmoins, nous nous faisons un devoir d'inclure cette information dans toutes nos publications.

**L'hon. Diane Marleau:** Je pense qu'il est important...

**M. Ronald Richer:** Au moins, c'est connu.

**L'hon. Diane Marleau:** Exact. Eh bien, moi je ne le savais pas, et pourtant j'ai traité avec elles à plusieurs reprises. Je ne savais pas qu'elles payaient uniquement si elles en avaient envie, qu'elles ne payaient pas si elles ne le voulaient pas, qu'elles devaient de l'argent. Cela me semble assez...

**M. Ronald Richer:** Elles ne nous doivent rien. Il ne faut pas l'oublier.

**L'hon. Diane Marleau:** Elles ne doivent pas d'argent—c'est seulement qu'elles ne payent pas?

**M. Ronald Richer:** C'est exact.

**L'hon. Diane Marleau:** On leur fait grâce de ce montant, ou...

**M. Ronald Richer:** Ce n'est qu'une obligation morale.

**L'hon. Diane Marleau:** Ça semble étrange. Soit elles participent, soit elles ne participent pas.

**M. Ronald Richer:** Si j'ai bonne mémoire, cela a commencé en 1973 lorsque le premier ministre fédéral de l'époque a offert de tout payer, mais les provinces ont dit qu'elles voulaient contribuer au financement du secrétariat. Mais c'est resté une obligation morale. Elles n'ont aucune obligation légale.

**L'hon. Diane Marleau:** Imaginez ce qui arriverait si c'était nous qui devions de l'argent aux provinces; imaginez leurs cris de protestation? Ce serait la fin du monde.

**M. Ronald Richer:** Si vous me le permettez, je conviens que cette somme semble importante. Je ne crois pas que ce serait dans l'intérêt du gouvernement fédéral de recouvrer cette somme ou d'avoir recours à un instrument quelconque. Dans l'intérêt de la survie de la fédération, du maintien des voies de communication, etc.

**L'hon. Diane Marleau:** Oui bien sûr, mais puisque vous parlez de fédération, cela implique un processus ou les gens partagent les frais. Si tout le monde décidait de cesser de contribuer, il pourrait y avoir un sérieux manque à gagner.

**M. Ronald Richer:** J'en conviens.

**L'hon. Diane Marleau:** Ce n'est pas des milliards de dollars, mais c'est quand même quelques millions, 2,6 millions de dollars, et ça pourrait augmenter. J'ai été très surprise de voir cela. Je me demandais comment ça fonctionne. Merci de nous avoir éclairés.

J'aimerais partager mon temps avec M. Szabo.

Merci.

**M. Ronald Richer:** Je vous en prie.

**M. Paul Szabo:** J'aurais quelques questions à vous poser.

Premièrement, monsieur Simpson, au sujet de la relation hiérarchique, on a dit, je pense, qu'il n'était peut-être pas logique que vous releviez du ministère des Transports. Je suppose que dans l'exercice de vos fonctions, vous tenez compte de normes, d'activités et de bonnes pratiques internationales en matière de sécurité qui pourraient en fait être incompatibles avec les politiques actuelles du gouvernement. Il pourrait être assez difficile pour vous d'être indépendants ou objectifs si vous deviez rendre compte à un ministère qui applique des normes moins que satisfaisantes.

Est-ce exact?

• (1245)

**M. Charles H. Simpson:** Oui. En fait il est exact de dire que Transports Canada est l'un de nos principaux clients. Lorsque nous constatons des faiblesses, surtout lorsque nous avons recommandé des modifications à la réglementation...

**M. Paul Szabo:** J'imagine que si vous releviez de Transports Canada cela vous permettrait certainement d'économiser de l'argent, en raison des économies d'échelle, mais cela ne vous permettait pas de mieux servir l'intérêt des Canadiens.

J'aimerais maintenant m'adresser au secrétariat.

Monsieur McArdle, combien de conférences le secrétariat organise-t-il de son propre chef?

**M. André McArdle:** Aucune.

**M. Paul Szabo:** Très bien. Vous n'avez aucun pouvoir discrétionnaire. Vous êtes un fournisseur de services.

**M. André McArdle:** C'est exact.

**M. Paul Szabo:** Ce serait peut-être une bonne idée de rappeler cela aux membres du comité la prochaine fois, car vous n'avez vraiment pas beaucoup de liberté d'action. Vous dites que vous organisez en moyenne 105 réunions par année et je vois que vous en prévoyez à peu près autant pour l'avenir. Les choses continuent comme d'habitude. Cela m'inquiète un peu. C'est un peu comme si nous tenions ces réunions chaque année qu'il y ait ou non une raison de les tenir, qu'elles produisent des résultats, ou un rapport, ou rien du tout.

Franchement, vous êtes un bureau de services, et je ne m'attends pas à ce que vous défendiez la tenue de ces réunions, mais en tant que député, il me semble que nous dépensons directement et indirectement des dizaines de millions de dollars pour ces réunions. Je pense qu'à elle seule la réunion sur la santé a coûté des dizaines de millions de dollars, lorsqu'on considère les répercussions sur les autres gouvernements.

C'est bien que vous soyez ici, mais le fait que tout le monde suppose qu'une réunion aura lieu parce qu'elle a toujours eu lieu.... Je

suis sûr qu'ils ont réservé leurs vols, etc., puisque tous les mois d'avril il y a une telle réunion. Vous les avez déjà informés, et ils ont déjà fait leurs réservations. À qui doit-on s'adresser pour dire que des réunions doivent être tenues, pas parce qu'il y en a eu une l'an dernier et toutes les années auparavant, mais parce que c'est nécessaire?

**M. André McArdle:** Bien sûr, nous nous occupons uniquement de réunions au plus haut niveau, c'est-à-dire des réunions de sous-ministres, de ministres et de premiers ministres. C'est donc le ministre qui décide quand il y aura une réunion, mais il y a aussi un certain protocole.

Par exemple, une année c'est le gouvernement fédéral qui préside, mais l'année suivante ça pourrait être l'Alberta ou Terre-Neuve. C'est donc, en quelque sorte, la province hôte qui convoque la conférence. Il faudrait donc que vous communiquiez avec les 14 gouvernements.

**M. Paul Szabo:** Vous avez des réunions qui sont prévues deux ou trois ans à l'avance. Est-ce que vous savez déjà exactement à quelle date ces réunions vont avoir lieu?

**M. André McArdle:** Non, il n'y a pas vraiment d'horaire déterminé, quoique septembre soit le mois le plus occupé pour nous. L'an dernier je pense que nous avons organisé 32 conférences. Cette année il y en a eu 28, l'an prochain il y en aura probablement à peu près le même nombre, puisque ce sont des réunions annuelles qui ont lieu en septembre. Mais pour le reste, il n'y a pas vraiment de calendrier établi.

**M. Paul Szabo:** L'un de nos rôles est de déterminer le bien-fondé d'une dépense et son importance par rapport à d'autres choses. J'imagine que si nous examinions votre budget dans le cadre de l'examen des dépenses... Il est peut-être très petit, mais c'est une de ces activités horizontales qui ont des répercussions sur l'ensemble du gouvernement. Ce pourrait être une dépense énorme.

En tant que parlementaires, comment pouvons-nous déterminer que ces quelque 105 conférences de ministres et de sous-ministres font vraiment avancer les choses et qu'elles produisent des résultats qui justifient leur coût? Qui décide si une conférence a été utile ou pas ou si ça n'a été rien de plus que l'occasion pour tous les sous-ministres de se réunir encore une fois cette année pour s'amuser et échanger des nouvelles de leurs familles?

Pour gouverner il faut certainement faire participer les personnes compétentes au sein du gouvernement et des provinces et des territoires. Mais la responsabilité et la raison d'être de ces conférences... où est le rapport qui indique ce qui a été accompli, ce qui a été réalisé, quel progrès on a fait et qu'il ne s'agit pas simplement d'une tradition, quelque chose qu'on fait parce que ça toujours été ainsi?

• (1250)

**M. André McArdle:** C'est une très bonne question et pour y répondre il faut déterminer ce qu'il en coûte de faire fonctionner la fédération.

En ce qui concerne ces réunions ministérielles, il y a évidemment un résultat qui, dans la plupart des cas, prend la forme d'un communiqué. Ce communiqué indique les progrès réalisés dans certains domaines où les ententes qui ont été signées. Par exemple, vous trouverez sur notre site Web tous les communiqués des conférences dont nous nous sommes occupés. Dès que le communiqué est rendu public à la conférence, nous le mettons sur notre site Web. Cela vous donnerait au moins une vague idée des progrès et des ententes réalisés lors de ces réunions.

**Le président:** Merci beaucoup.

Avant de passer la parole à M. Preston, j'aimerais un éclaircissement. Vous dites que vous n'avez pas le pouvoir de refuser d'organiser une conférence. N'avez-vous aucune ligne directrice? Par exemple, si une conférence semble être de nature plus politique, est-ce que vous pouvez faire quelque chose?

**M. André McArdle:** Oui, tout à fait. Les conférences que nous organisons doivent nécessairement être des réunions intergouvernementales. Il faut qu'elles réunissent des personnes ayant au moins le rang de sous-ministre. Nous n'organisons pas de rencontres bilatérales, par exemple. Sauf pour une ou deux exceptions, nous n'organisons pas de réunions régionales. Donc, nous appliquons ces critères.

Il est évident qu'en septembre nous devons refuser nos services à certains clients parce que nous n'avons pas assez d'employés. Parfois, nous avons cinq conférences la même semaine.

Par exemple, lorsqu'a eu lieu la réunion des premiers ministres sur la santé du 15 au 17 septembre, nous avons déjà cinq conférences prévues cette semaine-là. Nous avons dû dire à certains clients que nous leur retirions nos services puisque les premiers ministres passent évidemment avant nos autres clients.

Nous avons donc une certaine marge de manoeuvre.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Preston.

**M. Joe Preston:** Je remercie mes collègues d'en face d'avoir posé la plupart des questions.

Au sujet de cette facture que les provinces payent si elles le souhaitent...

**Une voix:** Vous avez aimé ça, n'est-ce pas?

**M. Joe Preston:** Oui, ça m'a un peu réveillé.

Vous dites que des conférences peuvent être convoquées à n'importe quel niveau.

**M. André McArdle:** Oui.

**M. Joe Preston:** Ainsi, si une province qui nous doit de l'argent pour la dernière conférence vous appelle pour vous dire qu'elle veut en organiser une autre, vous ne pouvez pas lui dire que vous allez attendre d'avoir le chèque de la dernière avant de préparer la prochaine?

**M. André McArdle:** Non. En outre, lorsqu'une province accueille une conférence, il y a évidemment 14 gouvernements qui participent et chacun d'entre eux doit assumer ses propres frais. Mais vous avez raison, nous ne faisons pas cela.

Il y a bien longtemps, parce que certaines provinces ne payaient pas leur juste part, on avait proposé de ne plus organiser de réunions provinciales-territoriales mais seulement des réunions fédérales-provinciales-territoriales. Cela aurait évidemment eu un effet dévastateur sur les relations intergouvernementales et l'idée a été rejetée.

**M. Ronald Richer:** J'ajouterais que nous n'avons pas un tarif par conférence. Le budget est réparti au début de l'année.

**M. Joe Preston:** Il s'agit donc d'une contribution annuelle.

**M. Ronald Richer:** Oui. Si nous obtenons des fonds supplémentaires dans le courant de l'année, nous leur imputons leur juste part l'année suivante.

**M. Joe Preston:** Très bien.

**L'hon. Diane Marleau:** Si elles payent.

**M. Joe Preston:** Oui. Vous les facturez l'année suivante, mais elles ne vous envoient pas nécessairement un chèque.

Merci.

**Le président:** J'aimerais savoir s'il y a des provinces ou territoires qui ont l'habitude de ne pas payer? Est-ce que c'est un vrai problème? Pouvez-vous nous donner une idée du nombre de fois où une province ou un territoire ou le gouvernement fédéral ne verse pas la somme prévue.

**M. André McArdle:** Tout d'abord, les territoires sont exclus. Étant donné leur population, ça ne représenterait pas grand-chose.

Toutes les provinces contribuent. Aucune province n'a jamais refusé de contribuer. Seulement, certaines ne payent pas leur pleine part. Par exemple, pendant des années le Manitoba n'a pas payé sa part. Il y a environ dix ans, je pense, il a commencé à payer 20 000 \$ puis 30 000 \$.

Toutes les provinces paient une partie de ce qu'elles doivent, mais elles ne payent pas toutes leur pleine part.

•(1255)

**Le président:** Merci beaucoup.

Madame Thibault.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Quand vous dites que c'est à leur discrétion, voulez-vous dire qu'il n'y a pas d'entente? Dites-vous que c'est un régime de confiance et qu'on n'a pas signé d'entente dans laquelle les parties auraient dit qu'elles s'engageaient à telle ou telle chose? Si elles veulent payer, elles vont le faire; sinon, elles ne paieront pas.

**M. André McArdle:** C'est cela. C'est une obligation morale. Aussi, plusieurs provinces ont fait des coupures à la suite d'exercices budgétaires dans leurs juridictions. Par exemple, au Québec, c'est le Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes. Bien sûr, cela a eu un impact sur leur contribution à notre budget.

**Mme Louise Thibault:** Mon autre question sera très brève. Compte tenu de votre expertise et étant donné qu'on parle beaucoup de programmes à recouvrement de coûts, des meilleures pratiques et ainsi de suite, est-ce qu'une instance vous a déjà demandé de réfléchir à toute la question d'offrir vos services lors de conférences internationales des associations parlementaires, par exemple, cela sans concurrencer le secteur privé? Ainsi, on pourrait bénéficier de votre structure et de votre savoir-faire. De votre côté, avez-vous déjà pensé à offrir vos services? Ainsi, vous pourriez faire entrer dans vos coffres des sommes qui pourraient être intéressantes ou demeurer efficaces à 100 p. 100 pendant les périodes où vous êtes le moins occupés.

**M. André McArdle:** Oui. Premièrement, les conférences internationales ne font pas partie de notre mandat. Cependant, il y a une conférence annuelle des premiers ministres de l'Est du Canada et des gouverneurs de la Nouvelle-Angleterre. Nous nous occupons de cette conférence, conjointement avec un secrétariat aux États-Unis et un secrétariat dans les provinces de l'Atlantique. On a aussi utilisé notre expertise lors de certaines conférences internationales, comme celles du G-8, de l'APEC, qui a eu lieu à Québec, du Sommet de la Francophonie et du Commonwealth. Dans de tels cas, nous prêtons des personnes pour la durée de la réunion.

**Mme Louise Thibault:** Est-ce qu'il y a un recouvrement de coûts?

**M. André McArdle:** Non. En bons citoyens corporatifs, nous absorbons les coûts.

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Godbout, avez-vous une ou deux questions à poser?

**M. Marc Godbout:** J'ai une petite question.

Avez-vous déjà envisagé de fonctionner selon un modèle de recouvrement des coûts et de facturer le BCP et les diverses...

**M. André McArdle:** C'est une question très intéressante.

Non, nous n'y avons pas pensé, mais c'est certainement très intéressant.

**Le président:** Merci à vous tous pour vos questions et à vous, messieurs, d'être ici aujourd'hui. J'apprécie beaucoup. Nous nous reverrons, j'en suis sûr.

Avant de lever la séance, je vous informe qu'à la réunion de jeudi nous allons nous prononcer sur le Budget principal des dépenses afin de pouvoir faire rapport à la Chambre. La réunion aura lieu à 11 heures, à la pièce 308, édifice de l'Ouest. Pendant la réunion nous voterons sur les questions soulevées par le Sous-comité du programme et de la procédure dont nous avons discuté à notre réunion d'hier.

Merci beaucoup.

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.**