



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 009 • 1^{re} SESSION • 39^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 13 juin 2006

—
Présidente

L'honorable Diane Marleau

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

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

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 13 juin 2006

• (0900)

[Traduction]

The Chair (Hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.)): La séance est ouverte.

J'aimerais souhaiter à nouveau la bienvenue à la vérificatrice générale. Vous avez participé à un si grand nombre de comités que je ne vous ferez pas passer d'examen. Vous le connaissez mieux que nous.

Alors je vous invite à commencer.

Mme Sheila Fraser (vérificatrice générale, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci beaucoup, madame la Présidente.

Nous vous remercions de cette possibilité qui nous est donnée de discuter du contenu du chapitre 1 de notre rapport de mai 2006 intitulé...

M. Mike Wallace (Burlington, PCC): Excusez-moi, madame la Présidente.

Il n'y a pas de députés libéraux. C'est une règle, je crois, ou nous pouvons poursuivre...

The Chair: Je suis libérale.

M. Mike Wallace: Je sais, mais je ne sais pas si vous comptez ou non.

La présidente: En toute franchise, je ne suis pas certaine non plus, mais ça ira. Dans ce cas-ci, je déclare pour l'instant que je compte.

Allez-y, Madame Fraser.

Mme Sheila Fraser: Merci.

Merci de me donner l'occasion de discuter du contenu du chapitre 1 de notre rapport du mois de mai intitulé « La gestion gouvernementale : l'information financière ».

Je suis accompagnée de M. Doug Timmins, vérificateur général adjoint, et de M. Clyde MacLellan, directeur principal, qui sont responsables de la présente vérification.

[Français]

Dans notre chapitre, nous mentionnons qu'il est essentiel que le gouvernement dispose de contrôles financiers internes rigoureux et d'une information financière complète pour gérer prudemment son actif et son passif ainsi que ses revenus et ses dépenses. Dans le contexte actuel, j'estime qu'il est crucial que les systèmes d'information financière soient dotés de contrôles adéquats et que les décisions soient fondées sur une information dont le gouvernement connaît l'exactitude et l'intégralité.

[Traduction]

Un système de contrôle financier efficace met également les ministères et les organismes du gouvernement fédéral en meilleure

position pour gérer le risque et exercer une bonne intendance de leurs ressources. Nous sommes arrivés à la conclusion que les ministères et les organismes n'avaient par remédié rapidement aux faiblesses constatées dans le précédent rapport financier interne.

Nous évaluons les systèmes et les processus de contrôle financier interne des ministères et organismes du gouvernement fédéral depuis 2001. Je suis évidemment déçue — une remarque que je fait tous les ans — de voir le peu de progrès accompli par les ministères et les organismes pour corriger ces faiblesses.

Nous avons toutefois remarqué que le gouvernement du Canada s'était engagé publiquement à renforcer la gestion et le contrôle des finances. Nous encourageons les membres du comité à demander au gouvernement comment il entend s'y prendre exactement. Il doit s'assurer que les ministères et les organismes corrigent les faiblesses que nous avons mentionnées antérieurement dans les systèmes de contrôle financier interne et qu'ils continuent d'améliorer la qualité de leurs systèmes d'information financière. Le comité souhaitera peut-être également qu'un échéancier soit établi à cette fin.

[Français]

Un autre message important, qui intéressera particulièrement le comité, porte sur le manque de progrès quant à la mise en oeuvre de la budgétisation et de l'affectation de crédits selon la comptabilité d'exercice. Nous insistons sur le fait que cette inaction a empêché les ministères d'intégrer l'information financière basée sur la comptabilité d'exercice dans leurs prises de décisions courantes.

Les ministères et les organismes n'utilisent pas efficacement l'information financière basée sur la comptabilité d'exercice, car leurs budgets et leurs crédits sont établis en grande partie selon la méthode de comptabilité de caisse. Le gouvernement étudie cette question depuis 1998 sans avoir bien défini, jusqu'à maintenant, l'orientation qu'il entend prendre.

Après nous être penchés sur cette question pendant huit ans, nous sommes d'avis que le moment est venu pour le gouvernement de prendre position dans ce dossier. Le Comité des comptes publics a récemment pressé le gouvernement de mettre en oeuvre la budgétisation et l'affectation de crédits selon la méthode de comptabilité d'exercice. L'appui de votre comité viendrait renforcer l'idée voulant que les parlementaires aient intérêt à ce que cette question soit réglée.

[Traduction]

Le peu de progrès accompli dans le règlement de questions importantes et la faiblesse des systèmes de contrôle interne sont les principales causes à l'origine des progrès insatisfaisants en vue d'améliorer l'information financière dans les ministères et les organismes. Nous croyons que le peu de progrès accomplis à ce chapitre a contribué au choix d'options moins rentables signalées aux paragraphes 7.24 et 7.25 du chapitre 7 sur l'acquisition de bureaux loués, une question que nous avons abordée dans ce comité, lors de la rencontre du 8 juin.

En conclusion, nous croyons que beaucoup de travail reste à faire pour améliorer l'information financière du gouvernement. Il n'a toujours pas corrigé les faiblesses constatées dans ses systèmes financiers, il n'utilise toujours pas l'information financière de la comptabilité d'exercice dans la prise de décision et il n'a toujours pas résolu le problème lié à la budgétisation et à l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice au niveau ministériel.

Madame la Présidente, je reconnais que les concepts de comptabilité d'exercice et d'information financière basée sur la comptabilité d'exercice puissent être difficiles à saisir et c'est pourquoi nous avons fourni aux membres du comité une copie des exposés antérieurs présentés aux parlementaires, conjointement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, lorsque le gouvernement a publié ses premiers états financiers basés sur la comptabilité d'exercice intégrale.

• (0905)

[Français]

Ce document précise les fondements de la comptabilité d'exercice et donne un bref aperçu des avantages qu'offre cette façon de présenter l'information financière. Il a également pour objet d'établir les principales différences entre la méthode comptable que le gouvernement utilisait auparavant et la comptabilité d'exercice. Je serais heureuse de m'attarder, si le comité le désire, sur certains points mentionnés dans l'exposé ou de revenir devant le comité à une date ultérieure afin d'en discuter plus longuement.

Madame la présidente, voilà qui conclut ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre à toutes les questions du comité.

La présidente: Merci, madame.

Quelqu'un d'autre veut-il intervenir? Monsieur St-Jean?

Je me demande pourquoi on met tant de temps à corriger cette situation. Déjà, lorsque j'étais membre de l'opposition, soit de 1988 à 1993, on parlait de le faire. À l'époque, on nous disait que ce serait fait. Or, ce n'est toujours pas le cas. J'ai entendu bien des théories à ce sujet, mais je trouverais intéressant que vous nous expliquiez pourquoi.

[Traduction]

J'ai entendu parler de cette comptabilité d'exercice. Je sais de quoi il s'agit. On en parle depuis des lustres.

Monsieur St-Jean, c'est à vous.

M. Charles-Antoine St-Jean (contrôleur général du Canada, Bureau du contrôleur général, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada): Madame la Présidente, merci de me donner l'occasion de témoigner devant ce comité.

Je prends au sérieux les conclusions du chapitre 1 du rapport de la vérificatrice générale intitulé « La gestion gouvernementale : l'information financière ». Je suis heureux de l'occasion qui m'est donnée de discuter de ce chapitre avec le comité permanent.

Je suis accompagné ce matin de M. Bill Matthews, directeur principal, division de la comptabilité, des politiques et de la déclaration des activités financières, Bureau du contrôleur général, et de mon collègue, M. David Moloney, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

[Français]

Essentiellement, les conclusions du chapitre 1 peuvent être réparties en deux catégories: celles qui ont trait aux contrôles internes et celles qui se rapportent à la budgétisation et à l'octroi des crédits selon la méthode de la comptabilité d'exercice dans les ministères.

[Traduction]

Mon collègue, M. Moloney, abordera la question de la budgétisation et de l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice. Quant à moi, je parlerai dans mon introduction des mesures prises pour améliorer les contrôles internes à l'échelon ministériel.

Le renforcement des contrôles internes à l'échelon ministériel est un défi constant, mais je crois que plusieurs initiatives en cours contribueront à faire avancer le dossier de manière efficace. Si vous le permettez, je vais étayer mon propos.

Nous sommes en pleine révision de nos politiques de gestion financière et nous les réorganisons selon un modèle comportant cinq politiques de base. Ces nouvelles politiques énonceront clairement les responsabilités de chacun en matière de gestion financière.

Plus particulièrement, notre nouvelle politique de vérification interne exigera l'approbation du plan de vérification annuelle par le sous-ministre de chaque organisme et appuiera une opinion annuelle du dirigeant de la vérification de chaque ministère sur les processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. Selon le processus de déclaration des activités financières, les sous-ministres devront certifier la rigueur du contrôle qu'ils exercent sur la présentation de rapports financiers et faire connaître les mesures qu'ils ont prises pour assurer l'efficacité et le bon fonctionnement de ces contrôles.

Une deuxième politique fondamentale concerne les comités de vérification ministérielle. Ces comités auront pour fonction d'examiner les mesures de contrôle et les rapports financiers du ministère. Il est certain que les faiblesses qui n'auront pas été corrigées seront le genre de problèmes sur lesquels les membres des comités se pencheront.

Une autre initiative politique centrale a trait à la vérification des états financiers annuels. Celle-ci vise le dépôt des états financiers des plus importants ministères avant le 31 mars 2009. La préparation de ces vérifications comptables est un projet d'envergure pour le gouvernement du Canada. L'état de préparation des ministères sera évalué par des entreprises de l'extérieur, afin qu'elles fassent ressortir les lacunes au niveau des contrôles qui devront être corrigées avant que le ministère ne se soumette à une vérification comptable de ses états financiers. Cette initiative permettra de scruter à la loupe l'information financière et les contrôles clés du gouvernement.

• (0910)

[Français]

Outre ces mesures, nous adoptons des mécanismes de renforcement du caractère professionnel de la gestion financière au gouvernement fédéral. Ces derniers se fondent sur le recrutement et le perfectionnement professionnel. Comme l'a indiqué la vérificatrice générale dans son dernier rapport, le nombre d'agents financiers supérieurs et d'agents financiers supérieurs à temps plein qui sont titulaires de titres comptables professionnels a nettement augmenté depuis son rapport de 2002. Nous renchérirons sur cette réussite. La semaine dernière, l'ICCA a annoncé qu'il acceptait de reconnaître certains ministères à titre de maîtres de stage agréés, de sorte que les employés puissent obtenir leur accréditation à titre de CA, tout en oeuvrant au gouvernement fédéral. À l'instar de notre annonce précédente concernant le titre de CMA/CFPA, cette annonce augmentera notre capacité d'attirer et de former des employés fort talentueux en matière de gestion financière.

Pour conclure, je tiens à souligner l'importance du renforcement des contrôles internes. Je suis convaincu que les initiatives que je viens de décrire nous permettront de réaliser de nets progrès à ce chapitre. Mes collègues et moi-même répondrons volontiers à vos questions.

Je vais demander à mon collègue David Moloney de se charger de la suite.

[Traduction]

M. David Moloney (secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada): Merci, madame la Présidente de m'avoir à nouveau invité à ce comité.

Ainsi que l'a indiqué M. St-Jean-Jean, je vais vous parler de la question touchant la budgétisation et l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice. Plus particulièrement, j'aimerais élaborer sur les renseignements fournis par les hauts fonctionnaires du Bureau du contrôleur général dans de récentes comparutions devant le comité, afin notamment de donner une perspective internationale à cette importante question.

Les membres du comité savent peut-être que le gouvernement a annoncé en 1996 son intention de « passer à la comptabilité d'exercice intégrale pour les fins de budgétisation et de comptabilité ». La comptabilité d'exercice était alors un concept relativement nouveau dans le secteur public, non seulement au Canada, mais ailleurs dans le monde. Compte tenu de l'importance et des répercussions de ce changement dans tout le gouvernement, on a décidé d'appliquer cette méthode aux rapports financiers.

La comptabilité d'exercice a été mise en oeuvre dans le cadre de ce projet stratégique visant l'information financière en avril 2001, soit un an plus tard que prévu. À ce moment-là, on l'a appliquée aux états financiers sommaires du gouvernement dans les Comptes publics 2002-2003. Fait important, le budget de 2003 a également été préparé sur la base de la comptabilité d'exercice, à l'instar des budgets 2004, 2005 et 2006 subséquents.

On a appliqué la comptabilité d'exercice aux rapports financiers et au budget et, depuis, les cabinets et les organismes centraux budgétaires gèrent les prises de décision en matière de dépense en se fondant sur cette méthode comptable. La structure fiscale, et plus particulièrement la structure pluriannuelle des ressources financières utilisées pour la mise en oeuvre, l'exécution et le financement des programmes, est passée à une comptabilité d'exercice au moment du dépôt du budget de 2003. Donc, le gouvernement du Canada utilise

depuis quelques années la comptabilité d'exercice pour la budgétisation de l'ensemble de ses initiatives politiques. En fait, elle est utilisée pour toutes les décisions exigeant l'approbation du cabinet.

Depuis 1996, quelque pays mis à part le Canada ont également adopté la comptabilité d'exercice pour leurs rapports financiers. Toutefois, très peu ont adopté la comptabilité d'exercice aux fins de budgétisation ou d'affectation de crédits. Ceux qui l'ont fait ne sont généralement pas vraiment satisfaits du changement, d'après ce qu'on nous a dit. L'Australie, la Nouvelle-Zélande et le Royaume-Uni, plus particulièrement, ont appliqué différentes approches de la comptabilité d'exercice à l'affectation de crédits. Les Pays-Bas et la France ont lancé des projets en ce sens, mais ils y ont mis un terme rapidement en raison de la complexité de cette approche et des coûts s'y rattachant. Le gouvernement fédéral des États-Unis a examiné la question et il a décidé de ne pas adopter cette approche.

En fait, il semble maintenant que les plus importants gouvernements dans le monde reconnaissent les avantages de la comptabilité d'exercice aux fins de déclaration des activités financières, mais il n'y a pas consensus international quant à l'utilisation de la comptabilité d'exercice aux fins de budgétisation, de contrôle et d'affectation de crédits. Le Canada n'est donc pas le seul à faire preuve d'une approche que je qualifierais de prudente face à ces très importantes questions.

L'été dernier, M. St-Jean et moi-même avons fait appel à une firme d'experts-conseils pour qu'ils étudient la pertinence d'élargir l'application de la comptabilité d'exercice à la budgétisation et à l'affectation des crédits et, le cas échéant, qu'ils nous indiquent les moyens de l'appliquer. Le rapport de cette étude que nous avons reçu ce printemps conclut qu'il pourrait être avantageux de l'appliquer à la budgétisation et au cycle d'affectation des crédits, mais qu'un tel changement exigerait d'importants investissements dans la formation, les systèmes financiers, et dans l'élaboration de nouveaux processus de budgétisation, tant au niveau ministériel que dans l'ensemble du gouvernement. La question de savoir s'il y a lieu d'accroître l'utilisation de la comptabilité d'exercice et les moyens pour y arriver, le cas échéant, exige mûre réflexion, et, de toute façon, d'après cette étude et nos propres travaux, cela prendra de nombreuses années.

J'aimerais attirer l'attention des membres du comité sur plusieurs questions bien précises. L'une d'entre elles qui revêt une importance particulière et qui a certainement été puisée des expériences des autres pays concerne la clarté de l'information qui serait fournie aux parlementaires. Nous croyons, en tant que gouvernement et en tant que parlementaires, que nous devons continuer à assurer le suivi, contrôler et déclarer les activités financières. La comptabilité d'exercice peut fournir une excellente estimation du coût des programmes, mais l'argent comptant est un élément fondamental de la situation financière globale d'un gouvernement.

• (0915)

Nous croyons que le Parlement doit savoir si les demandes financières associées aux opérations de placement et aux achats de biens immobiliers, par exemple, poussent le gouvernement à effectuer des emprunts. À notre avis, les parlementaires doivent pouvoir gérer à la fois l'argent comptant et l'information issue de la comptabilité d'exercice. D'autres pays considèrent la comptabilité d'exercice fort complexe et réexaminent leurs approches, afin de mieux répondre aux besoins des parlements.

Le contrôle de la gestion et le contrôle du Parlement est un autre question importante. Par exemple, est-ce que le Parlement, sous un régime d'affectation de crédits selon la comptabilité d'exercice, exerce un contrôle sur les achats de biens immobiliers, s'il n'a pas droit de regard sur les coûts de ces immobilisations, comme c'est actuellement le cas? En revanche, si ce contrôle était exercé par un vote sur l'amortissement des immobilisations durant leur vie utile, il faudrait alors, comme c'est le cas en Nouvelle-Zélande, des affectations de crédits pluriannuelles couvrant la durée de vie des immobilisations. Cette approche serait sans précédent au Canada. Elle soulèverait également l'importante question liée à la définition de la pratique parlementaire, lorsque par exemple le Parlement choisirait de ne pas approuver un vote d'amortissement particulier. Ces questions doivent de toute évidence être discutées en profondeur avec vous, les parlementaires.

Le contrôle de la structure financière est une autre question qu'il nous faut prendre en compte. Sous le régime de la comptabilité d'exercice pour les opérations comptables et les systèmes d'information, l'achat d'immobilisations gêne la structure financière en termes de charge d'amortissement pour la durée de vie de ce bien. Nous devons être en mesure de nous pencher sur le contrôle qu'exerce le gouvernement sur la planification financière, voire de gérer ces charges sur la structure financière. Actuellement nous sommes en mesure de faire cela parce que les prises de décision du cabinet fondées sur la comptabilité d'exercice sont suffisamment large pour que nous puissions en assurer le suivi dans la structure fiscale, et que le ministère des Finances le peut également. Compte tenu du nombre d'achats d'immobilisations dans tous les ministères, l'exercice prend de l'ampleur et devient plus complexe.

Enfin, ne perdons pas de vue qu'il existe des principes généralement reconnus dans le monde en matière de déclaration des activités financières, mais qu'il n'en existe pas pour l'affectation des crédits. Dans une prochaine étape, en collaboration avec le ministère des Finances et le Bureau du Conseil privé, nous prendrons l'information contenue dans le rapport, puisqu'il s'agit de budgétisation ici, et nous élaborerons un modèle à la fois pour les budgets, les affectations et les documents budgétaires, en parallèle avec les systèmes et les processus intégrés de budgétisation pour l'ensemble des ministères à la grandeur du gouvernement. Nous introduirons des concepts de comptabilité d'exercice là où ils sont appropriés et nous assurerons ainsi une meilleure gestion, un meilleur contrôle, et les parlementaires seront mieux en mesure d'exercer une surveillance des dépenses et de l'information financière basée sur la comptabilité d'exercice.

Le modèle préliminaire qui émanera de ces consultations à l'interne devra être approuvé par le président du Conseil du Trésor, le Conseil du Trésor et le Cabinet, y compris le ministre des Finances et le premier ministre, compte tenu de ses répercussions sur la structure financière. Comme je l'ai mentionné précédemment, nous devons également consulter les parlementaires. Tout changement devra être approuvé par le Parlement, puisque la forme et la nature des documents budgétaires en seraient modifiés.

D'après l'étude des experts conseils, il faudra, compte tenu du processus et des changements juridiques nécessaires pour la mise en place de ce système et de l'état de préparation des ministères et des organismes, de trois à cinq ans, à partir du moment de sa confirmation, selon l'approche prise, et il en coûtera de dix millions de dollars à quelque 200 millions de dollars maximum. C'est de toute évidence un changement majeur qui doit être géré et élaboré correctement, afin d'assurer un maximum d'avantages, à un coût minimal.

Merci.

• (0920)

Le président: Merci.

La première question de M. Alghabra, du Parti libéral.

M. Omar Alghabra (Mississauga—Erindale, Lib.): Bonjour, et merci, madame la Présidente.

Bonjour à tous et merci de votre présence. La plupart d'entre vous n'êtes pas ici pour la première fois.

Bonjour Madame Fraser. Je suis heureux de vous revoir.

J'ai une question dont il me sera peut-être difficile de comprendre la réponse. Vous dites que la comptabilité d'exercice est parfois utilisée, mais que nous utilisons la plupart du temps la comptabilité de caisse, dépendamment du temps de l'année. Comment fait-on la réconciliation par la suite? L'un des éléments importants inhérent à la surveillance du rendement financier est l'analyse comparative. Comment réconcilier ces deux approches si les deux sont utilisées à tour de rôle?

Mme Sheila Fraser: Les ministères utilisent surtout la comptabilité de caisse sur une base quotidienne ou une comptabilité de caisse modifiée, parce que c'est ainsi que les affectations de crédits sont effectuées, et ils en assurent un suivi vraiment rigoureux. Ainsi, les ministères utilisent essentiellement la comptabilité de caisse durant l'année, mais comme le gouvernement a adopté la comptabilité d'exercice pour ses états financiers sommaires et son budget global, à la fin de l'année généralement, il faut procéder à la grande opération qui consiste à tout faire passer en comptabilité d'exercice. C'est comme ça que le système fonctionne et nous pensons que cela n'a aucun sens.

Si le gouvernement a décidé il y a plusieurs années de passer à la comptabilité d'exercice... en fait, le gouvernement du Canada a joué un rôle de leader à cet égard. Et pour une multitude de bonnes raisons, ces états financiers sommaires ne devraient pas être un simple exercice de fin d'année. Les ministères devraient utiliser ces informations toute l'année pour gérer leurs créances et leurs immobilisations. Nous croyons que la seule façon d'y arriver, c'est de passer à l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice, parce que c'est ce sur quoi les gestionnaires assurent un suivi sur une base quotidienne.

C'est donc dire que nous avons deux systèmes : la comptabilité de caisse que les gestionnaires utilisent tout au long de l'année sur une base quotidienne et le passage vers la comptabilité d'exercice qui exige un opération de grande envergure en fin d'année.

M. Omar Alghabra: Il semble qu'à une certaine période de l'année, tous les comptables des ministères travaillent vraiment fort pour tâcher de traduire...

Mme Sheila Fraser: C'est ce qu'ils font en ce moment; ils préparent les états financiers sommaires.

M. Omar Alghabra: Je peux imaginer combien il doit être pénible de faire ce travail.

Mme Sheila Fraser: Oui, en effet, mais il y a aussi que l'on n'obtient rien de plus à passer à la comptabilité d'exercice, parce qu'on ne gère pas en fonction de cette approche durant l'année.

Lorsque par exemple nous avons présenté les options les plus rentables... Si vous ne construisez pas ou n'achetez pas tel bâtiment parce que les crédits n'ont pas été votés, et si vous choisissez une option plus dispendieuse ou moins rentable parce que l'affectation de crédits ne vous permet que ce montant d'argent comptant, cela a des conséquences sur la façon de travailler des gestionnaires.

M. Omar Alghabra: Le gouvernement semble avoir adopté la comptabilité d'exercice dans ses états financiers de 1995...

Mme Sheila Fraser: Il l'a adoptée en 2002-2003.

M. Omar Alghabra: ... et vous en discutez depuis quelques années. D'où vient d'après vous cette réticence?

Mme Sheila Fraser: J'ai mes opinions personnelles là-dessus qu'il vaut probablement mieux que je n'exprime pas en comité, mais je pense qu'il y a un manque de volonté de passer à la comptabilité d'exercice de la part des hautes directions.

Cela fait huit ans que la question est à l'étude. Des recommandations ont été formulées par le Comité des comptes publics, le gouvernement dit qu'il fait des études... Si nous comparons avec la France, elle ne fait même pas ses états financiers sommaires selon la comptabilité d'exercice. Elle envisage de le faire. Les Français viennent nous consulter là-dessus. Quelques pays seulement produisent des états financiers selon la comptabilité d'exercice. L'Angleterre, la Nouvelle-Zélande et l'Australie sont chefs de file en cette matière. Ils sont passés à l'affectation des crédits basée sur la comptabilité d'exercice.

D'après une étude du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public, toutes les provinces et territoires passent à la comptabilité d'exercice et le gouvernement du Canada étudie encore la question. D'après ce que j'ai entendu ce matin, je pense qu'il étudie encore la question, ce qui, à dire vrai, met en doute tout le processus au départ.

Si nous conservons la comptabilité de caisse, nous ne récupérons aucun des importants investissements que nous avons consentis pour le passage à la comptabilité d'exercice. Nous y avons mis de gros systèmes, élaboré des calculs beaucoup plus complexes pour les impôts à recevoir, par exemple, les recettes provenant des taxes, et l'enregistrement des coûts de l'ensemble des immobilisations. C'était un exercice énorme que de faire tout cela, et si nous n'en tirons pas tous les avantages, cela me laisse perplexe... je me demande pourquoi nous ne bougeons pas dans cette direction.

•(0925)

M. Omar Alghabra: Croyez-vous que ce ne soit que de l'inertie administrative ou s'il y a de véritables différences d'opinion sur le type de comptabilité qui devrait être utilisée?

Mme Sheila Fraser: J'imagine que si une décision avait été prise dans un sens ou dans un autre, ce serait plus facile. Mais comme on étudie encore la question, on ne sait pas vraiment si une décision a été prise ou non et si cette décision est justifiée.

M. Omar Alghabra: Merci, Madame la Présidente.

[Français]

La présidente: Madame Thibault.

Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ): Merci, madame la présidente. Merci à vous et à vos collègues, madame Fraser, ainsi qu'à tous les collègues du Conseil du Trésor.

Monsieur Moloney, je partage le commentaire que vous venez de faire. Ce que j'ai cru comprendre, malgré le vocabulaire technique — je sais que vous êtes un spécialiste et que vous utilisez ce vocabulaire à bon escient —, c'est que la véritable volonté de le faire n'est pas là. On cherche des raisons pour ne pas mettre cette recommandation en oeuvre de façon définitive et complète. Dans une vie antérieure, j'ai souvent entendu des commentaires de ce genre. On parle de l'absence de consensus. Je ne doute pas que vous ayez procédé à ces vérifications, mais je ne peux les vérifier moi-même. Cela me

prendrait un temps énorme, et je n'aurais pas assez de ma vie parlementaire, jusqu'à ce qu'on atteigne la souveraineté, pour le faire.

J'ai lu le document de la vérificatrice générale mentionnant qu'il y avait une lenteur, que les progrès n'étaient pas satisfaisants. Le vocabulaire est très poli. Pourquoi nous présentez-vous la situation sous cet angle? Je me serais attendue comme parlementaire à quelques phrases comme: il y a eu une décision; nous allons dans cette voie; nous avons d'ailleurs accompli jusqu'à maintenant les phases 1, 2, 3; nous avons certains problèmes, mais nous sommes sur notre lancée et nous avons espoir de l'atteindre; nous sommes déterminés, etc. J'ai entendu le contraire. Je vous demande donc si vous vraiment le faire. Avant que vous répondiez, je voudrais poser une question à la vérificatrice générale.

Madame Fraser, lorsqu'on lit une réponse comme celle qu'on vous donne à la page 32, au paragraphe 1.30, « Facteurs ayant contribué à la lenteur des progrès », soit « la réorganisation qui a entraîné d'autres priorités », il y a de quoi tomber en bas de sa chaise. On nous dit depuis des décennies que la réorganisation au gouvernement fédéral fera partie de notre quotidien, que le changement est maintenant la règle, etc.

Croyez-vous qu'on soit véritablement motivé à aller dans le sens que vous recommandez, ou si vous percevez une volonté de faire la preuve que non seulement cela prendra des années, mais que ce n'est pas nécessairement la meilleure chose à faire?

Mme Sheila Fraser: Après huit ans, j'aurais cru qu'on aurait au moins pris la décision de l'adopter ou non. Nous recommandons que ce soit adopté, mais le gouvernement peut ne pas être d'accord. C'est à lui de décider. C'est complexe et la mise en oeuvre prendra du temps, mais il faut d'abord prendre une décision et on ne l'a toujours pas prise.

•(0930)

M. David Moloney: Pour ce qui est de savoir s'il existe une volonté en ce sens, je vous parlerai d'abord de mes responsabilités, qui consistent entre autres à faire en sorte que le président du Conseil du Trésor présente au Parlement, sous une forme compréhensible, complète, valable et utile aux parlementaires, les prévisions budgétaires et les crédits. Il s'agit en outre d'offrir au gouvernement des conseils pour faire une bonne, voire une meilleure gestion de ses finances.

En ce qui concerne les délais, il est clair que ces changements étaient complexes. Le gouvernement a pris sept ans, soit de 1996 à 2003, pour mettre en oeuvre les systèmes de rapport et décider comment organiser et présenter les données dans le cadre des comptes publics. Une décision a été prise, à savoir qu'il faudrait procéder par étape afin de mieux comprendre comment présenter les données, d'une part, et, d'autre part, décider de la pertinence de structurer les crédits en fonction de cet autre processus de comptabilisation. Pour ma part, je ne travaillais pas encore au Secrétariat du Conseil du Trésor à ce moment-là.

On veut s'assurer que les prévisions budgétaires et les crédits sont utiles et bien structurés, même s'il y a toujours des questions de base qui se posent. J'occupe mon poste depuis un an et, tout comme M. St-Jean, je me suis engagé à faire en sorte que le président du Conseil du Trésor puisse prendre une décision.

Mme Louise Thibault: Alors, la décision n'est toujours pas prise?

M. David Moloney: Nous n'avons pas donné de conseils spécifiques au président...

Mme Louise Thibault: Excusez-moi, monsieur Moloney. Je vais reformuler ma question.

Nonobstant le fait qu'on a changé de gouvernement, les hauts fonctionnaires font des recommandations en se fondant sur un certain nombre de choses. Je voudrais savoir si, au Secrétariat du Conseil du Trésor, on a pris la décision de mettre en oeuvre ce système de telle façon.

M. David Moloney: D'une façon spécifique? Non, pas encore.

Mme Louise Thibault: Au point 1.17 du rapport, on dit que le Secrétariat du Conseil du Trésor doit terminer son étude à ce sujet.

La décision n'a pas été prise, soit, mais l'étude à laquelle fait allusion la vérificatrice générale dans son rapport est-elle terminée?

M. David Moloney: L'étude des consultants est terminée. Nous examinons maintenant les recommandations. Nous élaborons nos propres recommandations en vue de les soumettre au président.

Mme Louise Thibault: Pourriez-vous me dire qui a réalisé l'étude?

M. David Moloney: C'est PricewaterhouseCoopers.

[Traduction]

The Chair: Merci, Madame.

Monsieur Kramp.

M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC): Merci, madame la Présidente.

Bonjour à tous.

Tout cela est un peu troublant. C'est bien simple. J'ai siégé au Comité des comptes publics au cours du dernier mandat et nous avons recommandé unaniment d'accepter et d'endosser les principes de la comptabilité d'exercice et les progrès réalisés à ce chapitre.

Encore une fois, sans vouloir manquer de respect à M. Moloney, cela me fait penser à une citation de Mark Twain : « Il y a trois sortes de mensonges : les mensonges, les sacrés mensonges et les statistiques ».

Ce n'est pas une remarque personnelle, Monsieur, mais vous semblez essayer de prolonger le débat sur l'application de la comptabilité d'exercice. Et je me demande d'où cela vient. Le Conseil du Trésor a-t-il donné des directives en ce sens? Est-ce une décision de M. Charles-Antoine St-Jean de ne pas pousser dans cette direction ou si cela provient tout simplement de la bureaucratie qui est réticente et qui hésite à aller de l'avant?

Laquelle de ces possibilités répondrait le mieux à ma question.

• (0935)

M. Charles-Antoine St-Jean: Je vous remercie beaucoup de votre question.

J'ai une préférence pour l'application de l'affectation des crédits basée sur la comptabilité d'exercice, cela ne fait aucun doute. Toutefois, je me souviens avoir dit dans une de mes premières discussions avec l'ancien président du Comité des comptes publics que si nous passions à la comptabilité d'exercice pour les affectations de crédit, il nous faudrait probablement utiliser un crédit pluriannuel. Il m'a regardé dans les yeux et il a dit : « Vous savez, Monsieur St-Jean, ici nous accordons des crédits sur une base annuelle. » J'ai répondu : « Vous voulez la comptabilité d'exercice, mais vous ne voulez pas du crédit pluriannuel. »

Nous devons concilier ce point de vue avec les membres du Parlement. Si nous passons à la comptabilité d'exercice, cela signifie

que nous devons également passer au crédit pluriannuel. Voilà un premier aspect.

Le second aspect dont il faut tenir compte, c'est que nous essayons également de respecter la volonté des membres du Parlement et je vais vous donner un exemple pour étayer mon propos.

L'an dernier, nous avons comptabilisé une obligation dans les comptes publics pour Énergie atomique du Canada limitée, après qu'un débat public ou un jugement public eut décrété que les crédits nécessaires à l'assainissement environnemental allait être de tant de milliards de dollars. Nous avons alors comptabilisé la somme nécessaire dans les comptes publics du gouvernement du Canada pour voir quelle était la situation financière. Mais le Parlement n'a pas encore décidé s'il allait payer pour cela. C'est en ce sens que je dis que nous devons réellement respecter la volonté des membres du Parlement. Les deux milliards de dollars ont été déclarés, mais les membres du Parlement n'ont pas dit s'ils allaient payer pour cela. Nous déclarons les obligations. Nous donnons les chiffres tels qu'ils sont, mais le gouvernement n'a pas encore obtenu l'autorisation de payer ces deux milliards de dollars, et je ne voudrais pas qu'un comptable prenne cette décision à votre place.

C'est là le dilemme.

M. Daryl Kramp: Je comprends cela. Il y en a toujours des dilemmes. Et il y a ceux qui sont pour et ceux qui sont contre. Nous comprenons cela, mais ce qui me pose problème, c'est que nous ne savons pas sur quel pied danser. Nous n'avons adopté ni l'un ni l'autre des systèmes... nous avons une combinaison de systèmes et cela demande beaucoup plus de travail, cela peut donner lieu à des dédoublements et nous oblige à faire des suivis supplémentaires, ainsi que nous l'avons vu dans le cas de la Place Victoria, par exemple, et ainsi de suite.

Je porte à votre attention une remarque tirée d'un rapport de la vérificatrice générale : « Le peu de progrès accompli dans la résolution de cette importante question et les faiblesses inhérentes aux contrôles internes sont à l'origine de la lenteur des progrès accomplis au chapitre de l'amélioration de l'information financière... » Cette déclaration est très claire et je ne peux pas l'ignorer. Je ne crois pas qu'il y ait plus importante question en ce moment devant le Parlement que la question de déterminer la méthode à utiliser pour évaluer notre information financière.

Si nous ne pouvons obtenir des informations financières rigoureuses, nous ne pouvons prendre de décisions intelligentes. Il nous faut choisir un système. Que ce soit le bon ou non, peu importe, nous en porterons l'ultime responsabilité. M. Moloney a mentionné qu'il a fallu sept ans pour préparer les données. Je vous prie de m'excuser, mais il y a un incroyable niveau d'incompétence ou une incapacité totale de prendre des décisions. Comment peut-on prendre sept ans pour recueillir un ensemble de données sur une composante particulière de la structure financière? Cela me sidère.

Ou bien je sous-estime totalement la tâche, les responsabilités et la complexité... je ne voudrais certainement pas faire votre travail, parce que je reconnais combien il peut être difficile... ce que je veux dire, c'est que rien nous n'arriverons à rien si nous ne nous décidons pas et, à ma connaissance — je suis d'accord avec tous mes collègues autour de cette table qui ont parlé avant moi — il ne semble pas que le gouvernement ou les bureaucrates aient pris une décision définitive quant à l'application de la comptabilité d'exercice intégrale.

D'aucuns disent que nous pourrions peut-être, mais que nous devrions effectuer d'autres études. Une étude de plus, ça veut tout simplement dire un report de plus aux calendres grecques à mon avis.

Nous avons de nombreux experts — M. Moloney, M. St-Jean, M. Matthews, M. Timmins — à l'interne et autour de cette table. Nous sommes riches en talents de toutes sortes à l'interne, et mesdames, messieurs, nous avons du pain sur la planche. À mon avis, il vous incombe de faire ces recommandations et de nous les soumettre, de manière que nous puissions à notre modeste manière participer à l'avancement du dossier.

Nous avons à tout le moins le vote de l'opinion publique qui, dans la plupart des cas, nous rapproche un peu de la population. Nous avons généralement une meilleure idée de ce qu'elle pense, parce que c'est notre domaine, et c'est très important aussi. Nous devons être conscients de l'humeur du pays et de la direction qu'il veut prendre.

Alors je pense que notre contribution est valable, mais sur le plan technique, vous devez nous donner de l'information et il semble que ce soit l'impasse. Nous sommes coincés. Mme Fraser a présenté de façon très claire les motifs justifiant l'application de la comptabilité d'exercice. Elle le fait depuis des années, depuis 2001, et nous en sommes encore là. Nous faisons des progrès cumulatifs. À mon sens, ce n'est tout simplement pas acceptable.

• (0940)

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci beaucoup pour les directives du comité sur ce point. Cela nous aidera à façonner les recommandations que nous soumettrons au gouvernement.

J'insiste toutefois sur un point. L'une des questions fondamentales avec laquelle nous essayons de composer est celle du respect de la volonté du Parlement. Dans l'exemple que je viens de donner sur les deux milliards de dollars, je ne veux pas que les comptables prennent cette décision; c'est au Parlement qu'il incombe de prendre cette décision. Si nous passons à la budgétisation selon la comptabilité d'exercice, nous nous approprierons cette responsabilité.

M. Daryl Kramp: Puis-je suggérer, avec tout le respect que je dois à mes collègues de part et d'autre, étant donné l'importance de la question pour le bon fonctionnement du Parlement, que nous organisions la tenue de rencontres en comité, afin que ceux qui sont pour ou contre puissent exposer leurs points de vue et que nous en arrivions à une décision finale. convoquons tous les témoins du Bureau de la vérificatrice général et du Conseil du Trésor. Invitons-les. Nous pourrions organiser différentes réunions spéciales pour aborder la questions, afin que nous la réglions une fois pour toute. Ce processus parlementaire nous permettra de donner une orientation bien définie à tous les hauts fonctionnaires et de leur faciliter la tâche. Ils ont besoin d'une direction et ils doivent pouvoir compter sur un gouvernement qui les appuie dans cette direction. Alors donnons-leur l'occasion de venir s'exprimer sur cette question et tâchons d'en arriver à une décision collective que nous soumettrons au Parlement.

The Chair: Merci, Monsieur Kramp.

Madame Fraser, vous vouliez ajouter quelque chose.

Mme Sheila Fraser: Nous faisons peut-être de la télépathie, mais j'allais justement proposer que si le comité voulait entreprendre une étude spéciale à ce sujet, il aurait certainement notre soutien. Il faudrait peut-être également d'inviter des représentants d'autres pays qui ont adopté ou non la comptabilité d'exercice, et nous obtiendrions ainsi des informations de première main sur son fonctionnement.

Je pense que nous avons parfois tendance à rendre les choses complexes, immensément complexes dans les discussions. D'autres parlementaires pourraient venir nous dire ce qu'ils en pensent. Il vaudrait peut-être la peine de structurer quelque chose à l'automne, pour une approche plus globale...

La présidente: Vous avez dit que la plupart, voire toutes les provinces sont passées à la comptabilité d'exercice.

Mme Sheila Fraser: Effectivement. La Colombie-Britannique, le Manitoba, je crois; la Saskatchewan, le Québec a annoncé qu'il le fera, les Territoires du Nord-Ouest l'ont fait, le Nunavut, je crois; l'Ontario... La majorité l'on fait ou se préparent à le faire. Alors vous pourriez même inviter des collègues des provinces, si vous ne voulez pas inviter des gens de l'étranger.

La présidente: Passons à Madame Nash.

Mme Peggy Nash (Parkdale—High Park, NPD): Merci beaucoup.

Je vous souhaite la bienvenue encore une fois, Madame Fraser, et à tous nos collègues. Merci de votre présence.

Comme la plupart d'entre vous, je ne suis pas une experte des systèmes comptables. Nous nous reportons à nos experts. J'apprécie l'ardeur avec laquelle M. Kramp fait valoir l'importance de se doter d'un système comptable précis. Je vois que cette question a été soulevée par le comité antérieurement, mais c'est une première pour moi et je suis heureuse de l'occasion qui m'est donnée d'en apprendre un peu plus à ce sujet aujourd'hui.

J'ai trouvé les commentaires de M. Moloney intéressants. J'ai lu les documents fournis préalablement et il semble que ce nouveau système soit souhaitable, bien que non encore appliqué. Et les raisons de cette non-application ne sont pas claires.

Monsieur Moloney, vous m'avez donné l'impression qu'il ne s'agit pas de simples retards dans son application. Vous semblez maintenant vous interroger sur le bien-fondé du système et vous examinez son fonctionnement dans d'autres pays qui ont décidé de l'adopter, mais qui l'ont abandonné par la suite. Sa mise en oeuvre ferait encore plus que je ne le croyais l'objet de débats.

Pourriez-vous nous parler de ce dont on discute dans les pays qui l'ont abandonné et nous dire pourquoi ils ont décidé de ne pas aller plus loin?

• (0945)

M. David Moloney: Merci de votre question. Les informations que j'ai à ce sujet ne sont pas complètes. Il faudra poursuivre les recherches.

Ce qui importe, et c'est le point que j'essaie de faire passer, c'est qu'à notre avis la question est de savoir jusqu'à quel point nous recommandons l'adoption de la budgétisation et de l'affectation des crédits selon la comptabilité d'exercice. Il est clair que le gouvernement s'est engagé à utiliser cette approche dans la mesure du possible. Il est également important que nous présentions des informations cohérentes au Parlement.

L'entente conclue jusqu'à présent est que les décisions au niveau du Cabinet — les plus importantes décisions financières, si vous voulez — sont prises explicitement et intégralement en fonction de la comptabilité d'exercice. Les grands écarts entre les achats au comptant, par exemple, qui étaient implicites sous le régime de la comptabilité de caisse, voire sous un régime modifié de comptabilité de caisse, comme cela se faisait dans le passé, ont été éliminés des grandes décisions que doit prendre le gouvernement, celles-là même qui apparaissent dans les budgets ou qui sont suffisamment importantes pour qu'elles soient soumises au Cabinet. Quant aux décisions portant sur la budgétisation, ce sont, règle générale, des décisions de moindre importance prises au niveau ministériel.

La prochaine étape, toutefois, est de voir jusqu'où nous pouvons aller afin de donner plus de cohérence à ce que nous présentons au Parlement. Il est vrai que le ministre des Finances se présente au Parlement avec un budget et une structure financière fondée sur la comptabilité d'exercice, tandis que les parlementaires se prononcent sur des questions financières fondées sur ce qui s'apparente à la comptabilité de caisse. Nous reconnaissons que la situation n'est pas idéale.

Ce que nous essayons de faire, c'est de nous assurer, lorsque nous nous consultons les membres du Parlement, que nous avons de très solides modèles à vous proposer et que nous vous les présentons clairement. Comme le contrôleur général l'a mentionné, d'autres pays sont passés à l'affectation pluriannuelle des crédits et nous devons prudemment envisager d'en faire autant. C'est le cas de la Nouvelle-Zélande qui est chef de file en cette matière. Pour être en mesure d'une part de voter sur des amortissements et permettre d'autre part aux gestionnaires d'acquiescer des biens, ils doivent avoir accès aux amortissements des années à venir qui ont en quelque sorte été votés suivant un modèle de comptabilité de caisse au départ, mais qui figurent encore dans les affectations de crédits à venir. C'est un pas que le Parlement du Canada n'a pas encore fait.

Nous voulons être en mesure de nous présenter devant le Parlement et dire en toute confiance que notre budget principal est solide, parce que c'est un élément clé pour le président du Conseil du Trésor, sans compter que c'est l'une de mes principales responsabilités. Si nous modifions notre façon de faire, nous devons être en mesure de nous présenter devant vous et d'affirmer que des progrès ont été accomplis. Il faudra modifier la forme et la nature du budget.

Nous voulons nous assurer de la solidité de notre approche. Nous avons pris la décision de procéder non pas lentement, mais avec assurance. Je pense que le secrétariat et le Bureau du vérificateur général souhaitent d'un commun accord fournir des informations fiables.

D'autres pays se sont inquiétés du fait que, par la nature même des choses, nous devons continuer à divulguer l'information selon la comptabilité d'exercice et de caisse. C'est le point de vue de tous les gouvernements que j'ai rencontrés et cette approche me semble correcte. Elle est inévitable. Nous voterons sur la base des affectations, tout en assurant un suivi sur la base de la comptabilité de caisse. La volonté de structurer tout cela de manière à répondre aux besoins des parlementaires fait également partie de la solution.

● (0950)

Mme Peggy Nash: Merci.

La présidente: Vous avez encore un peu de temps. Vous pouvez poursuivre.

Mme Peggy Nash: J'aimerais savoir, Madame Fraser, compte tenu de vos préoccupations face aux délais dans l'application de la comptabilité d'exercice, ce que vous pensez des difficultés que M.

Moloney a soulevées relativement à la transition d'un système à un autre et de la possibilité de maintenir les deux systèmes pour assurer un fonctionnement efficace?

Mme Sheila Fraser: Ce qui me préoccupe, c'est qu'aucune décision n'a été prise. Si le gouvernement disait croire que telle ou telle manière est la bonne et qu'il en choisissait une, tout en admettant que certaines questions ne peuvent être résolues avant trois ans, cinq ans, peu importe, ça irait, mais il doit prendre une décision. Ou s'il nous disait qu'il a l'intention d'aller dans une direction ou dans une autre pour telle ou telle raison, là encore, il doit prendre une décision. Mais nous étudions la question depuis maintenant huit ans et aucune décision n'a encore été prise.

Mme Peggy Nash: Qui prend la décision finale?

Mme Sheila Fraser: C'est le Conseil du Trésor, je crois, mais à ma connaissance, même le secrétariat n'a fait aucune recommandation. Il n'a même pas pris de position à cet égard.

Bref, nous pensons que nous avons fait suffisamment d'études. Une décision doit être prise. Par la suite, des questions devront effectivement être abordées et il faudra beaucoup de discussions avec les parlementaires avant de procéder à ces changements qui seront assez importants. Mais il est crucial qu'une décision soit prise à ce stade-ci.

Mme Peggy Nash: Merci.

La présidente: Lorsque le gouvernement a annoncé qu'il passerait à la comptabilité d'exercice, ce n'était pas une décision, c'était une directive, n'est-ce pas?

Mme Sheila Fraser: En fait, c'était une annonce faite dans le budget.

Était-ce une décision ou une directive? Disons que c'est un point énoncé clairement dans lequel une directive a été donnée.

La présidente: Corrigez-moi si je me trompe, mais d'une certaine manière, les ministères ne gèrent-ils pas déjà leur encaisse?

Supposons que vous prenez une décision concernant la location d'un bâtiment. Vous ne tenez compte que du coût de la location, mais vous avez pris cette décision. Vous savez qu'il vous en coûtera tant au cours des 30 prochaines années. Comment traitez-vous cela? Est-ce seulement de la gestion de liquidités?

Prenons maintenant l'exemple de l'ACDI qui décide d'investir 100 millions de dollars en Afghanistan, mais qui n'a pas l'intention de dépenser ce montant cette année. Elle peut décider de le dépenser dans trois, dans cinq ans peut-être. Or, comptabilisent-on ce montant au moment de l'annonce de l'investissement ou si une partie seulement du montant dépensé est comptabilisée?

D'une certaine façon, le gouvernement le fait déjà. Peut-être pourriez-vous expliquer un peu comment les choses se passent en réalité. Il ne parle pas de comptabilité d'exercice, mais je suis convaincue que cette approche est en partie appliquée. Est-ce exact ou si je me trompe?

M. Charles-Antoine St-Jean: Cela dépend vraiment des décisions ou des mises aux voix. Lorsqu'un programme pluriannuel est approuvé, les fonds sont votés année après année. Je reprends le commentaire de l'ancien président qui a dit : « Monsieur St-Jean, nous votons des crédits sur une base annuelle ». Ainsi, un programme peut être annoncé, mais les crédits affectés à ce programme ne peuvent l'être sur une base pluriannuelle.

Cela dépend vraiment. Si vous travaillez pour l'ACDI, par exemple, ou avec une tierce partie ou pour un organisme indépendant, vous pouvez effectuer un paiement cette année et comptabiliser la dépense cette année, si ce n'est plus sous votre contrôle. Tout cela relève de la question des fondations. Alors c'est complexe.

• (0955)

La présidente: C'est pourquoi je vous pose la question au sujet de l'utilisation de la comptabilité d'exercice. D'une certaine façon vous y avez recours, maintenant j'en suis sûre.

Madame Fraser.

Mme Sheila Fraser: J'aimerais simplement signaler que même si le gouvernement passait à la comptabilité d'exercice pour l'affectation des crédits, cela ne signifie pas qu'il n'utiliserait plus la comptabilité de caisse. Elle est évidemment importante et vous devez de toute évidence contrôler les niveaux de la dette et tout le reste. Mais nous pouvons faire une analogie avec le secteur privé. Le secteur privé établit ses budgets selon les principes de la comptabilité d'exercice, mais l'état des liquidités est crucial.

La présidente: C'est vrai.

Mme Sheila Fraser: Alors vous devez gérer en fonction des deux approches. et c'est ce que nous disons. Il faudrait utiliser la comptabilité de caisse durant l'année et la comptabilité d'exercice à la fin de l'année seulement.

La présidente: D'accord.

Je lance ces idées parce que je suis ici depuis longtemps et j'ai une bonne idée de la manière dont cela fonctionne.

M. Mike Wallace: Cela fait partie de vos huit minutes, n'est-ce pas, Madame la présidente?

La présidente: Non. Je suis la présidente et je peux prendre tout le temps que je veux. Excusez-moi.

Cette question m'intéresse particulièrement.

Monsieur Bains.

L'hon. Navdeep Bains (Mississauga—Brampton-Sud, Lib.): Merci beaucoup, Madame la Présidente.

Lorsque j'écoute les remarques des membres ici présents, je me dis que le fond de la question ne relève pas de la comptabilité. Je sais que nous pouvons discuter de comptabilité d'exercice et de comptabilité de caisse et nous reconnaissons l'importance des deux approches. Alors il ne s'agit pas d'adopter la comptabilité d'exercice avec l'idée d'éliminer l'analyse des flux de trésorerie. Les deux sont très importants pour assurer la rigueur de nos dépenses et de nos prises de décision.

Mais je pense que la question ou l'enjeu profond a davantage trait à la nécessité de prendre les décisions les plus économiques et les plus viables possible au nom des contribuables. Je pense que la vérificatrice générale y a fait allusion lorsqu'elle a parlé du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, qui reçoit de 13 à 14 milliards de dollars en dépenses discrétionnaires.

Leurs prises de décisions — je veux apporter des éclaircissements à ce sujet — se fondent-ils sur la comptabilité d'exercice ou sur l'analyse du flux de trésorerie ou sur la comptabilité de caisse? D'après les discussions que nous venons d'avoir, je crois comprendre qu'elles se fondent essentiellement sur les flux de trésorerie, n'est-ce pas?

Mme Sheila Fraser: Lorsqu'ils analysent les diverses options, ils le font essentiellement en se fondant sur la comptabilité d'exercice, parce qu'ils examinent les coûts à long terme et les analysent.

Dans bien des cas, l'option d'acheter est la plus rentable. Lorsque nous leur avons demandé pourquoi ils n'avaient pas choisi cette option, ils nous ont dit que les fonds qui leur avaient été autorisés n'étaient pas suffisants. Les liquidités, qui sont en bonne partie les crédits disponibles pour l'année, sont à l'origine de ces décisions.

Ce que nous essayons de défendre, c'est que s'il y avait une forme d'affectation de capitaux et que vous aviez suffisamment d'argent pour acheter tel bâtiment au cours d'une certaine période visée, les comportements pourraient changer et les prises de décision pourraient être plus rentables. Le financement offert sur un certain nombre d'années oblige souvent à faire des choix moins rentables à long terme.

L'hon. Navdeep Bains: Lorsque vous avez effectué vos vérifications et pris vos échantillons et que vous avez examiné quelques baux peut-être, vous avez demandé par exemple pourquoi ils avaient choisi l'option A plutôt que l'option B, alors que cette dernière était économiquement plus viable... Pouvez-vous extrapoler cette situation à l'ensemble d'un ministère et nous donner une idée de ce que ces mauvaises décisions économiques coûtent au contribuable en bout de ligne? Avez-vous des chiffres associés à ces pertes?

Mme Sheila Fraser: Non, nous n'avons pas fait cela. Ce serait sans doute des dizaines de millions de dollars. Dans ce rapport seulement, pour les quelques exemples que nous avons relevés, ces pertes étaient de plus de 100 millions de dollars.

Je pense que le sous-ministre qui a témoigné devant le comité a indiqué qu'il soutenait également les affectations fondées sur la comptabilité d'exercice et il croyait que cette approche aurait pour effet de changer le modèle de la prise de décision.

L'hon. Navdeep Bains: Si j'ai bien compris, selon ce que vous avez dit et d'après votre estimation, ce sont des centaines de millions de dollars que nous perdons possiblement en mauvaise décision, en raison de nos méthodes comptables.

Mme Sheila Fraser: Comme vous l'avez dit, il pourrait y avoir d'autres facteurs, comme le choix de louer plutôt que d'acheter. Nous avons examiné la situation sur la base des coûts seulement. Les exemples présentés dans notre rapport à eux seuls atteignaient plus de 100 millions de dollars.

L'hon. Navdeep Bains: Quels seraient les coûts associés à l'application de la comptabilité d'exercice à l'ensemble des services? Économiserait-on en bout de ligne? Si nous voulons changer tout le système... Je sais que vous étudiez la question, que le processus est lancé depuis des années, mais il y a également des coûts associés à la mise en place de nouveaux systèmes d'information et à la formation, et il faudra s'assurer que les gestionnaires comprennent bien l'information qui leur sera transmise. Si l'on tient compte de tous ces coûts par rapport aux pertes économiques liées à la non-utilisation de la comptabilité d'exercice, obtiendrons-nous quelque chose en retour?

Nous perdons peut-être des centaines de millions de dollars parce que nous n'utilisons pas la comptabilité d'exercice. Combien nous en coûterait-il pour mettre en oeuvre la comptabilité d'exercice?

•(1000)

M. David Moloney: L'étude que PricewaterhouseCoopers nous a préparée laisse croire que les coûts liés à sa mise en oeuvre seraient de quelque dizaines de millions à 200 millions de dollars. Ces chiffres sont du même ordre que les pertes potentielles compensatrices, telles qu'estimées.

L'hon. Navdeep Bains: Le fait est que la mise en oeuvre s'étalera sur un an ou deux, n'est-ce pas? Si décision il y a, mais je crois comprendre que c'est une question en soi. Une fois que la décision aura été prise, combien de temps faudra-t-il pour la mettre en oeuvre? Je sais que les échéanciers n'ont pas été établis et qu'il y a confusion entourant cette question. Selon vos prévisions, combien de temps faudra-t-il consacrer à la mise en oeuvre, dans l'éventualité où une décision devait être prise?

M. David Moloney: L'étude indique qu'il faudrait de trois à cinq ans.

La présidente: Pourriez-vous nous présenter ce rapport?

M. David Moloney: Le président du Conseil du Trésor n'a pas encore été mis au courant. Nous espérons lui présenter cette étude sous peu.

La présidente: Quand avez-vous terminé cette étude?

L'hon. Navdeep Bains: C'est une bonne question. Vous me demandez quand le rapport a été publié?

M. David Moloney: Il n'a pas été publié; on l'a reçu le 31 mars.

L'hon. Navdeep Bains: De cette année. Je croyais qu'il avait été rédigé il y a quelques années. D'après celui-ci, il faudra de trois à cinq ans, C'est cela, d'après l'analyse réalisée il y a quelques mois, il faudra de trois à cinq ans pour la mise en oeuvre de la comptabilité d'exercice.

En conclusion, je pense que la question ne se pose même pas : nous devons passer à la comptabilité d'exercice. Toutes les études montrent bien que c'est la meilleure méthode comptable qui soit pour prendre des décisions économiques et viables. Ma seule inquiétude est qu'il semble y avoir une certaine réticence à son application si on en croit les études effectuées sur la question. Nous avons atteint un point où tous reconnaissent cet état de chose.

D'après les discussions que nous avons eues, je pense que les coûts de mise en oeuvre sont beaucoup moins élevés que les économies globales que le gouvernement réaliser dans les années à venir, grâce à la comptabilité d'exercice. Je pense que c'est clair et je tiens à préciser que je pense, comme M. Kramp l'a indiqué dans ses remarques, que nous devons prendre une décision, que nous devons trouver un moyen de le faire. S'il faut former un comité spécial, si d'autres analyses doivent être effectuées ou si ce comité doit donner des directives, nous devons faire cela le plus tôt possible.

En fin de compte, il n'y a pas vraiment de débat. Vous tous ici réunis semblez convenir de l'importance d'appliquer la comptabilité d'exercice pour favoriser les meilleures prises de décisions économiques possibles pour le compte des contribuables. Alors voilà. C'est ce que je voulais vous dire en conclusion.

La présidente: C'est à vous, Monsieur Wallace.

M. Mike Wallace: Merci, Madame la Présidente.

Je crois que les choses ne sont ni tout à fait noires, ni tout à fait blanches, ainsi que le dit l'orateur précédent.

Madame Fraser, vous défendez cette idée tambour battant depuis assez longtemps maintenant. Si la décision du gouvernement de ne

pas procéder dans la direction que vous souhaitez, d'un point de vue politique, abandonneriez-vous?

Mme Sheila Fraser: Si le gouvernement communique clairement cette décision, oui.

M. Mike Wallace: Êtes-vous d'accord pour dire que c'est une décision politique. Aimerez-vous vraiment que le gouvernement prenne une décision, quelle qu'elle soit?

Mme Sheila Fraser: Franchement, après huit ans d'étude, une décision devrait être prise. Je pense qu'il serait très malheureux qu'aucune décision ne soit prise après cela. J'espérerais à tout le moins que des bonnes raisons justifient cela, mais il faut qu'une décision soit prise, quelle qu'elle soit.

M. Mike Wallace: Le rapport dont nous avons parlé a été déposé, mais il n'a pas été présenté au Président du Conseil du Trésor. Vous, Monsieur Moloney, pouvez-vous nous donc quelques indications sur le contenu de ce rapport dont vous nous avez parlé.

Est-ce un travail rigoureux — ce que vous nous avez dit plus tôt dans votre présentation, c'était des conclusions du rapport de PriceWaterhouseCoopers qui n'a pas encore été remis au Conseil du Trésor?

M. David Moloney: C'est bien cela.

M. Mike Wallace: Peut-on dire que cette étude n'est pas concluante du fait que Mme Fraser soit inscrite au livre de paye?

M. David Moloney: L'étude n'est pas concluante en ce sens que... Je me reprends. Cette étude suggère qu'il y a des avantages à utiliser davantage la comptabilité d'exercice. Elle n'est pas concluante quant au moment où il faudrait passer à l'action.

•(1005)

M. Mike Wallace: Je sais que les entreprises utilisent la comptabilité d'exercice et cette approche contribue certainement à réduire le coût des immobilisations et à réduire les impôts. Elle facilite la gestion financière et les entreprises peuvent par cette approche planifier à plus long terme.

Honnêtement, nous sommes dans un environnement politique qui se transforme à l'occasion, fort heureusement. Cela fait partie de la dynamique; cela fait partie du problème. C'en n'est pas simplement...

J'ai siégé à un conseil municipal. Nous devons alors approuver des prévisions budgétaires étalés sur dix ans. En fait, nous prenons des engagements pour les conseils à venir, et ainsi de suite. Je suis un nouveau venu ici et je me demande si cela se produit. Lorsque nous adoptons un budget, sommes-nous vraiment...? Quelle est la différence du point de vue des immobilisations, etc.?

Je vais utiliser l'exemple que vous avez donné en ce qui a trait à l'environnement. Le gouvernement n'a pas approuvé la dépense liée à la dépollution. Vous comptabilisez les liquidités — l'obligation — et vous attendez la réponse à votre demande. Si vous utilisiez l'autre méthode, vous inscririez cette charge immédiatement, peu importe que le gouvernement décide de dépolluer ou de présenter la cause devant les tribunaux, etc. Est-ce exact?

M. Charles-Antoine St-Jean: Oui, c'est en bonne partie exact. Dans les livres du gouvernement du Canada, nous avons des crédits autorisés par la loi. La dépense est inscrite — encore une fois les crédits autorisés par la loi nous permettent de les comptabiliser dans les états financiers — mais aucune autorisation de payer le montant n'a été accordée encore. Il revient au Parlement de prendre cette décision dans le budget.

M. David Moloney: J'ajouterais que nous rappelons très rigoureusement aux ministères qu'ils ne peuvent dépenser un sou sans que le Parlement n'ait voté cette dépense dans l'année. Ainsi, même si un gouvernement annonce son intention de dépenser au cours de l'année — et qui plus est dans les années à venir — si ces fonds n'ont pas été précisément consentis dans le budget principal, les ministères doivent attendre les budgets supplémentaires. Il ne pourrait en être autrement : les planifications budgétaires pluriannuelles doivent être votées année après année.

Mme Sheila Fraser: Je vais clarifier deux points : sous la comptabilité d'exercice, les obligations environnementales sont comptabilisées. Il y a des cas — par exemple, les étangs bitumineux de Sydney — où une entente officielle entre le gouvernement du Canada et la province de la Nouvelle-Écosse a été conclue sur les coûts que le gouvernement du Canada assumera pour la dépollution. Le gouvernement ne prend pas la décision à lui seul dans ce cas. Il y a eu un engagement officiel de sa part à l'effet qu'il paiera tel montant pour le nettoyage des lieux.

Le Parlement accordera les liquidités, si bien que l'an prochain, le gouvernement dépensera disons, 10 millions de dollars. Le Parlement vote pour cette dépense de 10 millions, mais un engagement officiel de 200 millions est pris et ce montant est comptabilisé comme une obligation. Toutefois, vous ne voyez que les 10 millions de dollars; vous ne voyez pas les 200 millions qui ont été engagés. Si vous passez à la comptabilité d'exercice, vous verriez cet engagement en quelque sorte. Je crois que vous devrez payer ce montant, à moins d'un quelconque bris de contrat.

Il y a beaucoup d'engagements de cet ordre. Ce sont des engagements officiels. Évidemment, beaucoup de programmes en cours pourraient être interrompus, je suppose, année après année, mais il y a déjà beaucoup d'engagements qui ont un impact sur plusieurs années. Je pense que c'est ce que la présidence a voulu souligner plus tôt.

M. Mike Wallace: J'aimerais vous parler d'un dernier point d'ici la fin de la séance, Madame la Présidente, qui n'a pas de lien, mais je sais qu'une motion a été présentée concernant cette question.

J'ai été légèrement surpris qu'au paragraphe 1,38 du chapitre 1, à la page 30, vous dites que dans onze importants ministères et organismes, 16 agents financiers principaux sur 22 employés à temps plein ont maintenant un titre de comptable professionnel, par rapport à huit en 2002. Je ne peux comprendre pourquoi ils n'en ont pas tous... Comment obtenez-vous un poste sans avoir un...?

Mme Sheila Fraser: Des progrès ont été accomplis, toutefois.

M. Mike Wallace: C'est comme si vous me confiez un tel mandat, ce qui ne serait pas nécessairement un progrès. En fait, je ne comprends pas qu'une partie de la description de travail ne soit pas... Je ne comprends pas qu'un C.G.A., un C.A. ou qu'un titre professionnel quelconque ne soit pas requis pour occuper le poste d'agent financier principal d'un ministère.

• (1010)

M. Charles-Antoine St-Jean: Encore une fois, je n'ai vraiment pas de parti pris, mais même si nous nous assurons que nos agents financiers principaux ont une désignation professionnelle, cela ne nous assure pas de leur compétence, mais j'ai insisté sur ce point et je le fais encore.

Cela me rappelle que l'an passé — et cela ne contribue pas à défendre ma cause, mais soyons franc — le directeur financier de l'année au Canada avait un MBA mais sans certification professionnelle. On m'a souvent revoyé la balle à ce sujet, alors j'exerce des

pressions en ce sens et nous faisons des progrès. J'aimerais que tout le monde l'ait; c'est dans cette optique que j'ai annoncé les programmes CIC et CMA/CIPFA. On me l'a reproché. L'an passé, le directeur financier de l'année n'avait pas de certification professionnelle.

M. Mike Wallace: Je vous remercie.

La présidente: Monsieur Alghabra.

M. Omar Alghabra: Merci, Madame la Présidente.

J'aimerais demander à M. Moloney la question que j'ai posée plus tôt à Mme Fraser. Je crois en avoir saisi une partie après avoir entendu les autres discussions, mais pourriez-vous me donner votre opinion personnelle et professionnelle? Sommes-nous confrontés à de l'inertie administrative ou s'il y a vraiment des inconvénients aux pratiques que nous voulons instaurer?

M. David Moloney: Je ne suis pas comptable, alors je ne peux vous donner une opinion de comptable professionnel à ce sujet, mais à mon avis, je ne crois pas qu'ils s'agisse d'inertie administrative. En fait, il est question ici de changements très importants. N'oublions pas que dans cette longue histoire, d'importants investissements ont été consentis dans les systèmes financiers ministériels, ce qui explique certains retards dans la mise en oeuvre. Y a-t-il vraiment des inconvénients. Il y a certainement des inquiétudes légitimes. C'est comme cela que je vois les choses. Nous le prenons comme... Je me considère moi-même responsable... et mes collègues considèrent également qu'ils ont la responsabilité de s'assurer que nous comprenons ce qu'est une pratique exemplaire.

Comme très peu de pays ont pris cette direction, nous avons voulu leur en parler. Leurs expériences ont certes été mitigées. Il est également très important de souligner que, même si ce sont des démocraties parlementaires de type Westminster, leurs procédures et leurs prévisions budgétaires, la manière dont ils affectent les crédits, l'organisation de leurs structures financières, et ainsi de suite, sont très différentes des nôtres.

Nous ne pouvons pas carrément choisir l'un de ces modèles et l'importer. Cela ne fonctionne tout simplement pas. Et aucun de ces pays ne peut dire à ce stade-ci qu'il a eu raison de faire le transfert. Comme la vérificatrice générale l'a mentionné, nous sommes parmi les premiers pays à utiliser la comptabilité d'exercice. À l'échelle mondiale du secteur public, nous en sommes encore au tout début de son application. Nous devrions faire preuve de leadership à cet égard. Nous voulons jouer ce rôle. Nous voulons faire les choses correctement.

Il est normal que des inquiétudes soient soulevées quant à la manière dont nous procéderons. L'étude que nous avons commandé l'été passé témoigne en partie de notre engagement à faire les choses correctement. Les conseils qui nous ont alors été fournis sont précieux. Et nous maintenons notre point de vue. C'est maintenant une priorité de l'organisation du contrôleur général et de mon service, de faire valoir les conseils qu'on nous a donnés.

Nous avons un nouveau gouvernement. Les ministres ont de nombreuses priorités nouvelles. De nombreuses questions doivent être abordées avec le président du Conseil du Trésor. Et ce n'est là qu'une obligation parmi tant d'autres, simplement parce que c'est un nouveau gouvernement. Cette question fait partie des priorités que nous soumettrons au président. De même, comme je l'ai dit plus tôt, le ministre des Finances et le premier ministre devront également être mis au courant avant que nous soumettions la question aux parlementaires. Nous nous engageons fermement à tenir des consultations avec le Parlement également.

•(1015)

M. Omar Alghabra: Je présume que lorsque le gouvernement en place en 2002 a pris la décision de passer à la comptabilité d'exercice, il avait longuement évalué les pour et les contre. Il me semble que ces études arrivent après qu'une décision eut été prise. Pour quelle raison?

M. David Moloney: Si vous me le permettez, je vais citer un passage du budget de 1996 : « Le gouvernement a l'intention de passer à la comptabilité d'exercice intégrale aux fins de budgétisation et de comptabilité ». Il n'a pas mentionné l'affectation des crédits ni rien d'autre.

Alors, nous sommes passés un peu tardivement à la déclaration des activités financières et à la budgétisation fondée sur la comptabilité d'exercice. Nous n'avons toutefois pas encore effectué le transfert à cette méthode pour certaines décisions financières au niveau ministériel et pour l'affectation des crédits. Ces deux secteurs, ainsi que la vérificatrice générale l'a pertinemment souligné, sont très étroitement liés.

Nous sommes allés au-delà de l'engagement pris en 1996. Il s'agit maintenant de déterminer comment faire pour aller au-delà de cet engagement.

M. Omar Alghabra: Merci.

J'aimerais éclaircir un point soulevé par M. Wallace.

Si nous appliquons la comptabilité d'exercice à l'affectation des crédits et qu'un nouveau gouvernement prend le pouvoir, même si un engagement a été pris, le nouveau gouvernement pourra l'annuler selon la nature du contrat. Cette entente pourra également être annulée et ces engagements pourront être reclassés d'un point de vue comptable. Est-ce vrai? Cette affirmation est-elle fondée?

M. Charles-Antoine St-Jean: Le Parlement est l'autorité suprême.

La présidente: Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault: Merci, madame la présidente.

Plus j'écoute ce qui se dit, plus je suis convaincue qu'il serait bon que nous nous entendions pour étudier ces questions en profondeur l'automne prochain.

Monsieur Moloney, vous avez parlé de pratiques exemplaires. Vous avez mentionné quelques pays, mais pour ce qui est du Canada, il a été question des provinces et territoires. Je dis « vous », mais je veux parler de votre organisation et de vos collègues, bien entendu. Je ne vous vise pas personnellement.

Avez-vous parlé à vos collègues des autres provinces? Leur avez-vous demandé s'ils avaient des histoires à succès à vous raconter? Je préfère, bien entendu, les histoires à succès aux comptes rendus d'échec. En effet, quand une personne recherche le succès, il y a des chances qu'une flamme l'anime et que cela l'incite à réussir. Par ailleurs, même si je sais qu'un gouvernement reste un gouvernement et est donc différent d'une entreprise, j'aimerais savoir si vous avez discuté de cette question avec de grandes entreprises et, le cas échéant, desquelles il s'agissait.

J'aimerais que vous répondez très brièvement, étant donné que je dispose de cinq minutes seulement, et que je veux également poser une question à Mme Fraser.

M. David Moloney: En ce qui concerne votre question sur les grandes entreprises, la réponse est non. Nous avons un accès direct à l'expertise provenant du secteur privé. La semaine passée, j'ai

assisté à la réunion des *senior budget officials* des pays de l'OCDE, qui se tenait en Australie. Ce sujet précis y a été abordé. J'ai eu l'occasion de poser des questions à mes homologues de la Nouvelle-Zélande, de l'Australie et du Royaume-Uni.

Le cadre supérieur de la Nouvelle-Zélande a précisé que les parlementaires de son pays avaient trouvé ce système trop complexe. Depuis presque une décennie déjà, si mes souvenirs sont exacts, le Trésor du Royaume-Uni effectue une étude. Ces gens ne sont pas satisfaits de la façon dont la budgétisation a été mise en oeuvre au niveau ministériel. Ce représentant était censé partir de l'Australie pour se rendre en Nouvelle-Zélande afin de voir plus en détail comment il serait possible de mieux faire les choses.

•(1020)

Mme Louise Thibault: Remettaient-ils en question le fait d'avoir pris cette décision et cette direction?

M. David Moloney: Pour le moment non, mais ils veulent trouver une façon d'améliorer le système.

Mme Louise Thibault: Madame Fraser, je suis surprise de cette réticence, voire de cette résistance. Je sais que vous n'exprimez pas votre opinion personnelle, mais j'aimerais savoir si les vérifications que vous avez effectuées au niveau de la gestion vous permettent de déterminer ce qui cause cette réticence ou résistance.

Est-on mal informé? Les gens sont-ils réticents devant la nouveauté parce qu'ils aiment beaucoup leur bonne vieille façon de faire les choses? On est souvent bien à l'aise dans ses vieilles habitudes. Y a-t-il un motif qui explique mieux que les autres la réticence face à l'adoption de ce nouveau système?

Pour ce qui est des raisons pour lesquelles vous y êtes favorable, je dirai qu'on ne peut guère s'opposer à la vertu. Il est question du Parlement, des contribuables, d'un système amélioré et ainsi de suite. Or, comment se fait-il que cela ne se traduise pas par autre chose que la situation actuelle? Il s'agit d'un système complexe, soit, mais il y a bien d'autres choses complexes dans la vie. Nous avons réussi à aller sur la lune, entre autres. Enfin, je ne veux pas dire par là que nous devrions y retourner.

Mme Sheila Fraser: Le mot « réticence » est très approprié. L'adoption de la comptabilité d'exercice a été une opération assez complexe qui a demandé un effort de taille. Il a fallu entre autres qu'on inventorie tous les actifs, qu'on précise les coûts et qu'on fasse des analyses de passif. Pour ce faire, les ministères ont travaillé très fort, et je pense qu'à cet égard, il faut les féliciter. Le Canada était vraiment un leader à cette époque.

Bien sûr, la décision n'a pas été prise, mais il reste qu'on n'observe plus ce même genre d'engagement. Or, on doit obtenir l'engagement des cadres supérieurs pour qu'un projet comme celui-là avance. On sent qu'il y a beaucoup de réticence.

Mme Louise Thibault: Vous avez fait référence, un peu plus tôt, au fait que lorsque le sous-ministre des Travaux publics est venu témoigner, il était en faveur de cela. Je suis consciente du fait que selon lui, les difficultés étaient moindres.

Parlons de la haute fonction publique. Lorsque vous rencontrez ces hauts fonctionnaires dans le cadre de vos vérifications, les comités de gestion sont-ils, en règle générale, d'accord sur cela? Se rallient-ils à cela?

Mme Sheila Fraser: Je ne parlerai pas de la haute direction, mais les gestionnaires qui s'occupent des finances, les agents financiers supérieurs, nous indiquent depuis des années que le fait d'avoir à gérer deux systèmes cause des difficultés. Ils nous disent qu'ils souhaitent qu'une décision soit prise pour que l'on puisse aller de l'avant. Je crois que les gens qui y travaillent souhaiteraient que cela avance. Mon commentaire pourrait sembler négatif, mais je dirai que, si M. St-Jean et M. Marshall, qui proviennent du secteur privé, sont d'accord, je ne suis pas certaine que les autres cadres supérieurs...

Mme Louise Thibault: Devrions-nous leur faire suivre un cours de formation et un stage dans le secteur privé afin qu'ils nous reviennent convaincus?

Mme Sheila Fraser: Je ne suis pas certaine qu'ils soient aussi sensibilisés à cette question. Ils ont peut-être d'autres priorités. De toute façon, il y a véritablement une réticence à cet égard.

• (1025)

Mme Louise Thibault: Monsieur St-Jean, voulez-vous dire quelque chose?

M. Charles-Antoine St-Jean: J'ai demandé à mes collègues de la Nouvelle-Zélande combien de temps il leur avait fallu pour mettre en place leur système de comptabilité d'exercice. Ils m'ont répondu qu'il leur avait fallu 15 ans pour réussir à changer les mentalités. En fait, c'est un peu comme passer du système impérial d'unités au système métrique. Il s'agit d'un autre modèle de travail. Ce n'est pas quelque chose qui se fait en criant lapin, même si on aimerait que cela ait été fait hier. Il y a de l'éducation à faire.

Les députés devraient avoir recours aux crédits pluriannuels. Il faudra peut-être moins mettre l'accent sur l'argent et plus sur les ressources. Nous devons tous aller dans cette direction. Mes collègues ont toujours des réserves en ce qui a trait à l'argent.

La présidente: Monsieur Albrecht, vous avez la parole.

[Traduction]

M. Harold Albrecht (Kitchener—Conestoga, PCC): Merci, Madame la Présidente, et merci à vous tous encore une fois de votre présence.

Ce qui est parfaitement clair pour moi, c'est que cette question est complexe. En fait, l'une de mes préoccupations est que je vais sortir d'ici avec un complexe.

J'apprécie vraiment le sommaire de la comptabilité d'exercice. Cela m'aide beaucoup, mais j'ai encore beaucoup à apprendre et je crois que, règle générale, les parlementaires sont des généralistes. Ce sont des généralistes auxquels on ne peut demander de comprendre tous les détails complexes de la comptabilité. Pour moi, il est donc d'autant plus important, ainsi que vous le soulignez au paragraphe 1.38 de la page 30 de votre rapport, que les PDG ou les gens qui occupent des postes de gestion aient une désignation professionnelle comptable reconnue.

Je reconnais qu'il puisse y avoir des exceptions. Il y a toujours des gens qui peuvent donner un rendement supérieur à ceux qui sont accrédités. Mais pourquoi n'avons-nous pas réussi à attirer des personnes qui ont des titres de compétences? Les plafonds salariaux ou d'autres motifs de cet ordre créeraient-ils des barrières qui ne nous rendent pas la tâche facile en tant que gouvernement?

Mme Sheila Fraser: Je vais commencer et M. St-Jean pourra ensuite nous parler de ses projets.

Il fut un temps où les ressources humaines considéraient que les gens qui travaillaient pour le gouvernement devaient être des

généralistes. On avait tendance à déplacer les gens d'un service à un autre. On ne considérait pas que le personnel de certains secteurs avait vraiment besoin de connaissances spécialisées, que ce soit en gestion des ressources humaines, en gestion financière ou à la vérification interne.

Nous avons vu bien des gens qui, tout en étant peut-être de bons gestionnaires de programmes, occupaient des postes pour lesquels ils n'avaient ni les connaissances ni les compétences nécessaires — la base — pour être en mesure d'accomplir les travaux spécialisés qui devaient être accomplis. Je crois que les choses changent et je pense que M. St-Jean est maintenant plus exigeant pour certains de ces postes. Mais cette idée selon laquelle les gens qui étaient généralistes pouvaient tout faire était répandue et c'était...

M. Harold Albrecht: Je vais peut-être sauter aux conclusions rapidement, mais j'imagine que certaines personnes accréditées pourraient faire de bien meilleurs salaires dans le secteur privé, alors j'aimerais avoir une réponse claire à ce sujet. Est-ce vraiment un problème? Perçoit-on la question salariale comme étant un problème?

M. Charles-Antoine St-Jean: Il est évident que c'est un problème. La rémunération est un problème, non seulement sur le plan de la capacité d'attirer les bonnes personnes avec les bonnes qualifications, mais également sur le plan de repositionnement des agents financiers aux postes de haute direction des ministères.

Un PDG qui provient du secteur privé est normalement numéro deux, numéro trois ou numéro quatre dans l'organisation. Dans les ministères, ils sont numéro cinq, numéro six, numéro sept, numéro huit... voire numéro dix. Ce n'est pas exactement le genre de profil qui nous permettra d'attirer les personnes les plus performantes. Nous devons donc rééquilibrer la structure organisationnelle des ministères, de manière à améliorer le profil des agents financiers et de leur attribuer un rôle plus intéressant par rapport à ce qu'ils peuvent faire. C'est une question complexe et nous y travaillons.

M. Harold Albrecht: Merci.

Je vais partager mon temps de parole avec ma collègue, s'il m'en reste.

M. Dave Van Kesteren (Chatham-Kent—Essex, PCC): Merci.

Merci de me donner l'occasion d'être ici parmi vous. C'est un plaisir pour moi que de siéger à ce comité. Je suis heureux de venir parler de ce nouveau système que nous nous apprêtons à mettre en place. Je comprends que l'on soit réticent à le faire, parce que c'est souvent très difficile. Il nous faudra y mettre du temps et des efforts.

Différentes choses me sont venues à l'esprit durant vos interventions. Il est assez difficile de dissimuler des choses, peu importe qu'il s'agisse de l'ancien système ou du nouveau. Je pense que vous avez fait du bon travail, Madame Fraser, en découvrant ces choses qui étaient dissimulées, mais j'ai l'impression que ce serait plus difficile encore si nous passions à la méthode de la comptabilité d'exercice. En affaire, il y a des règles et des directives que les comptables... par exemple, nous parlons de relevés, de relevés des dommages, de relevés qui ne sont pas... En ce qui nous concerne, nous essayons toujours de nous assurer que nous avons bien saisi, mais y a-t-il danger qu'un gouvernement falsifie les données?

Je sais que les chiffres sont l'affaire des comptables, mais les entreprises sont davantage axées sur les profits, et je pense que nous pouvons faire le transfert au gouvernement également. Mais y a-t-il possibilité que nous commencions à voir des choses cachées, ou que le public ne comprenne pas que nous passions à la comptabilité d'exercice ou à quelque chose de cet ordre?

• (1030)

Mme Sheila Fraser: J'ai toujours eu l'impression que l'information fondée sur la comptabilité d'exercice était de beaucoup supérieure. Elle vous donne une image plus complète de l'actif et du passif, comme dans le cas des passifs environnementaux et des passifs au titre des anciens combattants, par exemple, qui sont maintenant comptabilisés. Ces passifs n'apparaissaient pas dans les livres du Canada auparavant, tous les actifs immobilisés, les débiteurs. Nous avons parlé de l'Agence du revenu du Canada et des 18 milliards de comptes débiteurs qui ont été déclarés; ces chiffres n'apparaissaient jamais au bilan. Maintenant ils le sont.

S'ils apparaissent au bilan, on en assurera la gestion. Ils sont plus visibles. Évidemment, ce sont des chiffres énormes et les choses peuvent mal tourner et il est parfois difficile de faire de bonnes prévisions budgétaires. Les passifs environnementaux en sont un bon exemple. Le gouvernement a fait des inventaires et des prévisions budgétaires. Ces chiffres correspondent-ils aux dépenses? Vraisemblablement pas, mais au moins on aura tenté de les quantifier.

Ainsi, l'information fondée sur la comptabilité d'exercice fournit des renseignements beaucoup plus précis et je pense qu'elle permettra aux parlementaires et aux Canadiens d'avoir une image plus complète de la situation financière du gouvernement.

M. Dave Van Kesteren: Enfin, est-il possible qu'un gouvernement qui cède sa place puisse trafiquer les données et laisser une image qui ne soit pas claire au gouvernement qui le remplace?

Mme Sheila Fraser: Je crois que c'est plus difficile maintenant, parce que les normes comptables sont plus complètes. Il n'y a que très peu de secteurs où le gouvernement peut à sa discrétion rapporter ou non certaines choses. Je pense que le contrôleur général et les gens qui y travaillent devront adopter les mêmes principes, alors je ne crois pas, non.

Les décisions politiques pourraient avoir des répercussions sur une situation financière, si on effectue de nombreux transferts ou si on accorde beaucoup d'argent, mais ces transferts et ces attributions se reflètent bien en évidence dans les états financiers.

La présidente: Si je comprends bien, le Conseil du Trésor tient le registre à jour... fait presque le processus budgétaire. Il n'y va pas à l'aveuglette et il a une très bonne idée des besoins, d'année en année, pour les quatre ou cinq prochaines années. C'est ce que j'ai cru comprendre, qu'il a fait quelques...

Mme Sheila Fraser: Les budgets étaient présentés sur une base quinquennale, alors qu'il me semble bien qu'ils sont présentés aux deux ans depuis peu.

La présidente: Mais ils étaient connus. Il y a une base. Ils ont une bonne idée de la direction vers laquelle ils se dirigent; les fonctionnaires les mettent de l'avant et vous savez que ces montants ont fait l'objet d'une mûre réflexion, et ils sont là. Alors en un sens, il me semble que vous y êtes presque à bien des égards.

Monsieur Bains.

L'hon. Navdeep Bains: Merci beaucoup, Madame la Présidente.

J'ai une brève question à la lumière des discussions qui ont cours actuellement. J'ai déjà fait part de mon vif désir de voir le processus s'accélérer et de passer à la comptabilité d'exercice, mais je vois aussi l'autre côté de l'équation.

Il est question d'un mandat législatif ici et c'est un peu plus complexe que ça ne l'est dans le secteur privé. Connaissez-vous des sociétés ou des institutions qui traitent la même quantité d'argent que

nous, au gouvernement, des entreprises qui traitent des milliards de dollars et qui n'utilisent pas la comptabilité d'exercice? Par curiosité, j'aimerais savoir si ces organisations utilisent cette méthode comptable.

Mme Sheila Fraser: J'ajouterai que le secteur privé fonctionne essentiellement selon la méthode de la comptabilité d'exercice—

L'hon. Navdeep Bains: D'accord, et sans exception.

Mme Sheila Fraser: Ce qui est différent au gouvernement, c'est l'affectation des crédits, et cela, bien sûr, n'existe pas dans le secteur privé. C'est à ce niveau que nous croyons qu'il faudrait apporter des changements. De nombreux paliers de gouvernement n'utilisent pas la comptabilité d'exercice. On a dit que le Canada est chef de file en cette matière. Rare sont les pays dans le monde qui ont adopté la comptabilité d'exercice aux fins de rapports.

L'hon. Navdeep Bains: Je voulais discuter de cette question, parce que la dernière fois que je me suis prononcé là-dessus, mes commentaires ont été déformés. Je voulais établir un juste équilibre et m'assurer qu'on réalise que c'est d'une structure législative qu'il s'agit et d'affectation de crédits également.

M. Charles-Antoine St-Jean: Comme l'a dit mon collègue, M. Moloney, il n'y a essentiellement que trois ou quatre pays qui utilisent la comptabilité d'exercice pour l'affectation des crédits. Tous les autres pays, y compris nos amis les Américains, utilisent la comptabilité de caisse. Leurs rapports financiers sont fondés sur la comptabilité d'exercice, mais ils utilisent la comptabilité de caisse pour les affectations de crédits.

• (1035)

L'hon. Navdeep Bains: Merci.

La présidente: Monsieur Alghabra, voulez-vous prendre le temps qu'il lui reste?

M. Omar Alghabra: Merci, Madame la Présidente.

J'aimerais proposer une motion au comité. Il semble y avoir consensus sur l'orientation que devrait prendre le gouvernement en matière de méthode comptable. La motion, si vous me permettez, dit que le comité doit faire rapport à la Chambre qu'il demande au gouvernement d'appliquer la comptabilité d'exercice avant 2009.

Je sais qu'on donne généralement un préavis de 48 heures, mais je demanderais votre consentement unanime pour laisser tomber ce préavis de 48 heures.

M. Daryl Kramp: Je suis sensible à l'esprit de cette motion, et je suis d'accord avec le texte de cette motion. Toutefois, je ne crois pas qu'elle soit complète du fait, bien sûr, qu'on n'y mentionne pas l'affectation des crédits, alors qu'il s'agit là d'un sérieux dilemme. Je crois également qu'elle est prématurée. Je ne crois pas qu'elle soit inexacte, et je pense que nous en avons besoin, mais je crois que c'est prématuré.

Je crois vraiment que nous devrions préparer une autre motion à un moment donné, lors de la prochaine réunion peut-être, afin d'établir un échéancier très rigoureux au comité pour qu'il fasse une étude exhaustive de la question, en faisant valoir les pour et les contre, de manière que nous puissions en arriver à une orientation concluante après l'avoir étudiée sérieusement et en profondeur. Ensuite, nous pourrions présenter une motion réaliste, complète, avec des données factuelles que le Parlement aura bien de la difficulté à ne pas accepter.

La prémisse de votre motion et son orientation sont plutôt inoffensives, mais je ne crois pas qu'elle soit exhaustive, complète et pertinente à ce stade-ci.

La présidente: D'après ce que je peux voir, nous n'avons pas le consentement unanime pour adopter cette motion aujourd'hui. Ce que je propose, c'est que vous travailliez avec M. Kramp, afin de voir ce que nous pouvons faire avec cela.

M. Omar Alghabra: J'enverrai ensuite l'avis et on pourra y apporter des amendements.

La présidente: Monsieur Warkentin, vous vouliez poser une question?

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Poursuivons avec les témoins, si vous le voulez bien.

Merci beaucoup de votre présence. Nous apprécions tout le travail que vous avez accompli jusqu'à présent en vue de convertir notre méthode comptable. Je n'ai jamais fait les démarches pour obtenir la désignation professionnelle parce que la comptabilité d'exercice me frustrait outre-mesure. J'espère que mon propos pourra éclairer un peu la question. Je comprends bien les difficultés inhérentes à cette méthode. Toutefois, je fais maintenant partie du monde des affaires, l'entreprise que j'ai pris en main est rapidement passée à la comptabilité d'exercice intégrale. Je comprends les avantages qu'elle représente et je pense que tous les membres de ce comité reconnaissent qu'elle présente des avantages.

On a donné en exemple les deux milliards de dollars alloué à l'environnement. À ma connaissance, il est possible d'inscrire ce montant dans les livres et de le modifier par la suite, si nécessaire. Les livres peuvent être modifiés. Cela ne pose pas de problème, d'après ce que je peux voir, mais la meilleure méthode selon la comptabilité d'exercice serait d'allouer ce montant et qu'il y ait possibilité de le dépenser.

M. Charles-Antoine St-Jean: Cet exemple de deux milliards de dollars est celui que j'utilise souvent avec mes collègues, afin de cristalliser le débat. Ce montant est dans les livres. Nous l'enregistrons dans les livres comme un passif d'origine législative du gouvernement du Canada; toutefois, comme la vérificatrice générale l'a mentionné, l'argent de ce passif n'a pas été alloué, parce que la décision doit être prise par les parlementaires. C'est à eux qu'il incombe de décider que cette année, 10 millions seront versés pour ceci, 10 millions pour l'Afghanistan. Cette décision vous appartient.

Alors si nous adoptons la comptabilité d'exercice pour l'affectation des crédits, du moment qu'un passif est enregistré par rapport à une affectation de crédits, nous n'aurons pas besoin de vous, nous devons la payer. Et je ne crois pas que ce soit la direction que les parlementaires souhaitent prendre.

M. Chris Warkentin: D'accord. Alors que pourrions-nous faire avec cela, dans une situation comme celle-là, à l'intérieur des paramètres de la comptabilité d'exercice? Il doit y avoir un mécanisme pour résoudre ce problème.

• (1040)

M. Charles-Antoine St-Jean: Il y en a peut-être. J'ai cherché quelques moyens — je n'ai pas pu en discuter avec mes collègues du Bureau de la vérificatrice générale ou avec mes collègues du Secrétariat du Conseil du Trésor — d'enregistrer ces passifs séparément du bilan, peut-être. Il pourrait s'agir de passifs qui sont votés comme des affectations de crédit, de passifs qui sont des affectations d'origine législatives et des passifs qui seraient sans affectation. Alors nous pourrions les divulguer dans le bilan. Cela soulèverait des interrogations à propos des prévisions budgétaires du genre : « Veuillez nous dire, mesdames et messieurs, en quoi consiste cette ligne, de quoi s'agit-il, que ferez-vous avec cela? » Vous

pourriez alors prendre une décision éclairée à retirer ou non cette charge portée au débit.

M. Chris Warkentin: Je pense que nous avons peut-être trouvé une solution qui permettrait aux parlementaires d'y avoir accès plus facilement, dans la mesure où ils savent que l'argent n'a pas encore été affecté, mais qu'il pourrait l'être, si nous décidons de nous engager dans cette voie.

J'entrevois des solutions aux nombreux problèmes que nous soulevons. Je réalise que cela prendra du temps et exigera la coopération du Parlement, mais d'après moi, nous pouvons y arriver et nous y arriverons.

Comme Mme Fraser le sait, j'ai quelques questions au sujet des propriétés privées du gouvernement fédéral et de la manière dont nous affectons les crédits pour le travail qui doit être fait. Je pense que cette autre méthode nous permettrait d'assurer que la dette est documentée.

Je me demande si quelqu'un a calculé ce qu'il en coûterait au gouvernement fédéral, sur une base annuelle, pour la conversion de la comptabilité de caisse à la comptabilité d'exercice. Cela coûtera certainement très cher. Alors que ce soit dans les dix ou les 200 millions de dollars étalés sur de nombreuses années, j'imagine que nous n'avons pas le choix.

M. Charles-Antoine St-Jean: Au risque de me tromper...

M. Chris Warkentin: Au risque de vous tromper.

M. Charles-Antoine St-Jean: ... parce que c'est très complexe.

M. Chris Warkentin: Année après année, et de manière constante.

Je suis de plus en plus convaincu que nous devons procéder à cette conversion et le plus tôt sera le mieux. C'est important. Je vais donc joindre ma voix à celle de la majorité autour de cette table qui se sont prononcés en faveur d'une étude en profondeur, afin de voir si nous pouvons concrétiser cette approche le plus tôt possible.

La présidente: Merci. Je suis d'accord avec vous. Je crois qu'il serait très approprié de procéder ainsi.

Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault: Monsieur Moloney, pourriez-vous me dire combien a coûté l'étude de PricewaterhouseCoopers? Un demi-million de dollars?

M. Charles-Antoine St-Jean: Non. Environ 350 000 \$ ou 400 000 \$.

Mme Louise Thibault: Elle est terminée à présent? Ce montant est inclusif?

M. Charles-Antoine St-Jean: Il s'agit de l'étude jusqu'au 31 mars, qui comprend les conclusions du rapport.

Mme Louise Thibault: J'ai une question à vous poser, monsieur St-Jean.

À la page 37 de son rapport, que vous devez connaître par coeur, la vérificatrice générale fait part de l'évaluation des progrès accomplis de façon satisfaisante ou non accomplis. Elle fait allusion à deux points qui sont insatisfaisants dans le cas de votre bureau. Par contre, il y a deux points qui, je dois le reconnaître, sont satisfaisants. Cela vous donne une note de 50 p. 100 finalement.

Pouvez-vous nous donner des explications sur les deux premiers points, compte tenu de la période de temps qui s'est écoulée depuis? Plus d'un an plus tard, où en êtes-vous?

M. Charles-Antoine St-Jean: Merci de votre question, madame la députée.

J'ai commencé mon mandat il y a deux ans. Lorsque je suis arrivé au Bureau du contrôleur général, j'avais un groupe d'environ 65 ou 70 personnes. J'ai mis en place un plan pour ramener la capacité de ce groupe à celle qu'elle était en 1993, soit plus de 200 personnes. J'ai commencé à reconstruire le Bureau du contrôleur général en lançant un certain nombre d'initiatives, en procédant à une vérification interne — les discussions ont été assez épiques —, en élaborant des modèles pour régler la question des contrôleurs ministériels, en équilibrant à nouveau le modèle organisationnel et en passant en revue les différentes politiques de gestion financière.

Il existait différents instruments de gestion financière qu'on appelait tantôt des politiques, tantôt des lignes directrices ou encore des directives. On ne s'y retrouvait plus. On a fait un inventaire de tous ces instruments et on a établi un modèle.

Ce modèle, une sorte de cadre de référence pour la gestion financière, comprend cinq politiques fondamentales. Quatre d'entre elles sont déjà rédigées et la cinquième devrait être terminée à la fin du mois de juin. Ce cadre de gestion financière sera révisé par le comité que le président a annoncé et qui sera composé d'un certain nombre de sous-ministres et de deux directeurs des finances du secteur privé. Ils nous donneront des directives nous permettant de savoir si c'est la direction que nous voulons prendre.

Le processus est-il assez rapide? Non, j'aimerais aller beaucoup plus rapidement.

• (1045)

Mme Louise Thibault: Vous avez élaboré ce cadre partiellement. Était-ce en raison d'un besoin de réorganisation ou parce que vous ne disposez pas des effectifs nécessaires au Bureau du contrôleur général?

Je reviens au phénomène de la réticence. Vous n'agissez pas en vase clos. Quelles sont les modalités de votre collaboration avec les différents ministères?

M. Charles-Antoine St-Jean: L'étude portant sur les affectations budgétaires, effectuée surtout avec mon collègue du Secrétariat du Conseil du Trésor, David Moloney, et son prédécesseur, n'est pas simple. Il existe différents points de vue assez arrêtés. On doit renseigner les gens et voir quelles sont les pistes de solutions.

Nous avons décidé de mener cette étude conjointement avec mes collègues du Secteur de la gestion des dépenses et le Bureau du contrôleur général pour avoir une idée de la situation et relever des pistes de solution. Nous avons reçu les résultats il y a deux mois.

On collabore et on avance, pas assez vite, mais on avance.

Mme Louise Thibault: Je vais citer la troisième recommandation qui figure dans le tableau des recommandations pour m'assurer qu'on parle de la même chose.

Le Bureau du contrôleur général, en collaboration avec la direction des ministères et des organismes, les groupes de vérification interne et les comités de vérification, devrait veiller à ce que les ministères et organismes recensent et règlent les faiblesses de contrôle [...]

Pourquoi cela n'a-t-il pas été fait dans un délai raisonnable, puisque la charge de travail revient? Vous devez vous assurer que les ministères et organismes recensent leurs faiblesses, mais ce n'est pas à votre bureau de le faire, n'est-ce pas? J'espère que vous n'êtes pas tentaculaires.

De quelle façon peut-on s'assurer que les ministères et organismes ont fait ce travail tel qu'ils y sont tenus? Pour votre part, il vous incombe de vous assurer qu'ils l'ont fait. Je n'aime pas beaucoup la

coercition, mais pouvez-vous vérifier si le travail a été fait pour les contrats de travail ou les primes au rendement, par exemple? Si un travail doit être fait et qu'il ne l'est pas, il faut que quelqu'un soit responsable de cette inaction. Je simplifie peut-être trop, mais je ne comprends pas qu'on ne puisse pas mettre en oeuvre une telle chose dans les délais impartis, compte tenu des différents intervenants.

M. Charles-Antoine St-Jean: C'est une question assez complexe. On peut recevoir des directives du centre de faire ceci, de faire cela. Je peux les appliquer à 125 organismes gouvernementaux, mais il n'y a pas assez d'heures dans une journée pour y arriver.

J'essaie plutôt de mettre en place une gouvernance dans chacun des ministères qui permettra d'assurer un suivi. C'est pourquoi on veut mettre en place des contrôleurs ministériels. Il leur incombera d'instaurer des contrôles internes au ministère et d'en rendre compte au sous-ministre. Il y aura également des dirigeants de la vérification. Leur travail sera de donner l'assurance au sous-ministre que les contrôles internes que doivent mettre en place les contrôleurs ministériels ont bel et bien été mis en place. J'instaure une gouvernance, en plus de créer les comités de vérification...

Mme Louise Thibault: Je m'excuse de vous interrompre, monsieur St-Jean.

Ce que je ne comprends pas, c'est que les gens qui sont en place, soient-ils directeurs des finances, gestionnaires, etc., ont des fonctions et des responsabilités. Ce sont des gens intelligents, qui ont une certaine rigueur.

Vous avez parlé de gouvernance. Je comprends que vous avez un rôle à jouer et que vous voulez inspirer les ministères, etc. Mais les ministères ont eux aussi des responsabilités et des objectifs de gouvernance. Cela doit s'imbriquer à un moment donné, ou il y aura de l'incompréhension. Mais je ne crois pas qu'il y ait incompréhension totale. Comment se fait-il que cela ne soit pas mis en oeuvre?

• (1050)

M. Charles-Antoine St-Jean: Il y a une question d'incompréhension.

Lorsque je discute avec mes collègues sous-ministres et autres, je leur dis que d'ici quelques années, ils vont signer une déclaration sur le contrôle interne. Ils ne sautent pas de joie. Cependant, c'est ce qu'on demande aux cadres dans le secteur privé. Les chefs de la direction et les directeurs des finances signent une déclaration sur le contrôle interne. Cela va arriver. Ce sera une réalité. C'est ce que cela signifie.

Allez voir ce que les Anglais inscrivent sur leur *statement on internal control*. Allez voir ce que les agents comptables déclarent eux-mêmes chaque année au sujet de leurs faiblesses. Ils déclarent eux-mêmes leurs faiblesses. On leur dit ce qu'ils doivent confirmer chaque année. Donc, en termes de contrôle interne, la réponse n'est pas toujours claire.

Mme la vérificatrice générale et moi-même sommes habitués à cela. Nous avons toujours vécu dans cela. Cependant, certains de mes collègues qui travaillent dans d'autres ministères n'ont peut-être pas la même compréhension des choses. Mon travail est d'essayer de les éduquer, de mettre en place des instruments pour que ce soit encore plus clair et plus visible, et de les pousser à faire les choses. C'est ce que Mme la vérificatrice générale et moi essayons de faire.

La présidente: Merci.

[Traduction]

Je pense que le comité ira de l'avant avec une étude de la question. Je perçoit l'empressement de part et d'autre.

M. Mike Wallace: Il y a un avis de motion.

La présidente: C'est bien.

Je pense que nous allons également convoquer une réunion de sous-comité afin de discuter d'un plan de préparation.

Avant d'aller plus loin, j'aimerais m'assurer que nous aurons accès au rapport sur l'étude qui a été commandée. Alors puis-je suggérer que les gens du Secrétariat du Conseil du Trésor essaient de faire avancer les choses auprès du ministre, de manière que nous puissions avoir accès aux informations de cet ordre avant d'entreprendre une étude exhaustive de la question? Je pense que ce serait important. C'est la direction que nous allons prendre, je suppose. Et je pense que cette supposition est très plausible.

Oui, Madame Fraser.

Mme Sheila Fraser: Madame la Présidente, je me demande également si les membres du comité seront intéressés par des séances d'information sur la comptabilité d'exercice. Je réalise qu'ils savent tout cela.

M. Mike Wallace: Je suis plein d'enthousiasme.

Mme Sheila Fraser: Nous pourrions avoir des séances d'information sur les affectations de crédit.

La présidente: Je pense que c'est une très bonne idée.

Mme Sheila Fraser: Je pense également que les membres du comité des comptes publics pourraient être intéressés également, compte tenu qu'ils s'intéressent depuis longtemps à la question. Je suggère donc que nous élaborions un projet commun.

La présidente: Il faudra déterminer qui s'en occupera.

La difficulté sera de faire passer l'affectation des crédits et les prévisions budgétaires. Est-ce là le problème?.

Mme Sheila Fraser: En fait, je vois que la présidente du comité est derrière moi.

La présidente: Oui, effectivement.

Nous en discuterons et nous reviendrons là-dessus. Vous en entendrez parler, j'en suis sûre.

Merci beaucoup. *Thank you very much.*

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 site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

Also available on the Parliament of Canada Web Site 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.