



Chambre des communes  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 011 • 2<sup>e</sup> SESSION • 40<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 24 mars 2009**

—  
**Président**

M. Derek Lee

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 24 mars 2009

•(1110)

[Traduction]

**Le président (M. Derek Lee (Scarborough—Rouge River, Lib.)):** La séance est ouverte.

Chers collègues, nous examinons aujourd'hui une question à laquelle le comité s'est beaucoup intéressé dans le passé. Certains membres souhaitent que l'on s'y attarde un peu plus. Il s'agit de l'examen des dépenses et de la gestion des actifs du gouvernement. Aux yeux de bon nombre d'agents publics, il s'agit d'éléments distincts, mais certains membres du comité y voient un lien.

Aujourd'hui, nous recevons une fois de plus Alister Smith, secrétaire adjoint du Secteur de la gestion des dépenses au Conseil du Trésor, qui nous aidera à préciser davantage les questions. Je vous remercie d'être de nouveau parmi nous aujourd'hui. M. Smith est accompagné de Shirley Jen, directrice principale de la Direction de la politique du matériel des biens immobiliers, et de Bob Hirst, directeur exécutif de la Direction des actifs et des services acquis, Secteur des opérations gouvernementales. Du ministère des Finances, qui voit également à l'application de cet ensemble de politiques, nous avons Richard Botham, directeur, dont le titre comporte notamment les mots « politiques microéconomiques ». Je ne le citerai pas au long, mais je vous remercie d'être tous ici aujourd'hui. Je sais qu'au moins l'un d'entre vous fera une déclaration préliminaire.

Le Conseil du Trésor est premier sur ma liste. Si cela vous convient, monsieur Smith, vous pourriez présenter votre déclaration en premier.

**M. Alister Smith (secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Merci, monsieur le président. Je propose plutôt de céder la parole à mon collègue du ministère des Finances, afin d'aborder d'entrée de jeu la question des actifs du gouvernement. Ensuite, je pourrais peut-être faire quelques observations préliminaires sur l'examen stratégique, après quoi nous pourrions nous y attarder davantage.

**Le président:** D'accord, je n'y vois aucun inconvénient.

Monsieur Botham, la parole est donc à vous. Merci.

[Français]

**M. Richard Botham (directeur, Analyse des politiques microéconomiques, Développement économique et finances intégrées, ministère des Finances):** Merci.

Je suis un des directeurs de la Direction du développement économique et des finances intégrées de Finances Canada. Je suis ici aujourd'hui afin de parler de l'examen de la gestion des actifs de l'État dont l'annonce a été faite dans la mise à jour de l'automne 2008 et dont il a été question dans le budget de 2009.

Il s'agit d'un mécanisme d'examen permanent qui élargit le système de gestion des dépenses afin d'englober la propriété des actifs de l'État et les mandats connexes, et qui sert de complément

aux examens stratégiques menés auprès des ministères. Les actifs de l'État comprennent les sociétés d'État en entreprises, les biens immobiliers et les autres biens détenus. Cela comprend aussi les initiatives de participation où l'État fait directement concurrence aux sociétés privées, tire un revenu de biens ou exerce des activités commerciales, les sociétés d'État qui ne sont pas autosuffisantes, même si elles ont une vocation commerciale, ainsi que les actifs similaires non structurés sous forme de sociétés d'État.

Il est indiqué dans le budget de 2009 que, au cours de la première année, l'examen de la gestion des actifs de l'État portera principalement sur des actifs choisis des portefeuilles du ministère des Finances, du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, du ministère des Ressources naturelles et du ministère des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Au fil du temps, tous les actifs de l'État seront examinés.

Les ministères visés par l'examen, en collaboration avec le ministère des Finances, dressent un inventaire complet des actifs de leur portefeuille. À partir de cet inventaire, une liste d'actifs présélectionnés sera établie en vue d'un examen détaillé. La sélection sera fonction de la possibilité d'améliorer l'efficacité et l'efficience de l'utilisation des ressources de l'État ou de contribuer à l'atteinte des priorités stratégiques du gouvernement.

L'examen détaillé des actifs sélectionnés débutera au cours du premier semestre de l'exercice. Cet examen comportera une analyse stratégique et technique des actifs, notamment leur pertinence dans l'optique des responsabilités fondamentales du gouvernement, ainsi qu'une évaluation des approches possibles en ce qui concerne l'organisation et la propriété des actifs.

Dans certains cas, des travaux additionnels seront menés afin d'évaluer la valeur d'actifs donnés selon différents scénarios, en se fondant probablement sur les conseils spécialisés de tiers au chapitre des prévisions financières, de la valeur et des possibilités marchandes. Le ministre des Finances dirigera les examens en coopération étroite avec le ministre responsable des actifs examinés. Le ministre des Finances et le ministre responsable des actifs étudieront les différentes solutions possibles relativement à l'actif dans l'avenir et décideront de la marche à suivre pour s'assurer que les ressources de l'État sont utilisées efficacement et affectées à l'atteinte des grandes priorités des Canadiennes et des Canadiens.

[Traduction]

L'examen d'actifs donnés peut aboutir à différentes conclusions, par exemple le maintien du statu quo, c'est-à-dire qu'aucun changement n'est apporté à la structure ou à la propriété des actifs. On pourrait également procéder à une restructuration organisationnelle, ou encore adopter d'autres structures de gouvernance.

Dans certains cas, l'analyse donnera lieu à une recommandation en vue de la vente d'un actif. Toutes les autorisations requises en vue de donner suite à la solution retenue, y compris les autorisations du Parlement, seront demandées en temps utile. Le choix du moment de la vente d'un actif tiendra compte de la qualité marchande de l'actif et de la conjoncture sur les marchés.

Aucune décision n'a encore été prise en vue de la vente d'actifs particuliers.

Merci.

• (1115)

**Le président:** Merci. Voilà à mon avis des propos forts intéressants.

Monsieur Hirst, souhaitez-vous faire une déclaration préliminaire?

**M. Bob Hirst (directeur exécutif, Direction des actifs et des services acquis, Secteur des opérations gouvernementales, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Oui, j'ai quelques observations.

**Le président:** D'accord. Si tous en conviennent, la parole est à M. Hirst.

**M. Bob Hirst:** Merci.

Merci de nous avoir invités ici aujourd'hui.

Je crois savoir que le comité est intéressé à obtenir des renseignements concernant la Politique du Conseil du Trésor sur la gestion des biens immobiliers et, en particulier, la vente de ceux-ci.

Les biens immobiliers représentent une ressource ministérielle significative et essentielle à la réalisation des programmes gouvernementaux. C'est là toute leur raison d'être. Le portefeuille de biens immobiliers fédéraux est diversifié et comprend des biens comme les bases militaires administrées par le ministère de la Défense nationale, les établissements correctionnels administrés par Service correctionnel Canada, les laboratoires de recherche relevant des ministères à vocation scientifique et les immeubles à bureaux dont TPSGC est responsable.

La Politique du Conseil du Trésor sur la gestion des biens immobiliers se fonde sur une approche axée sur des principes, pour la gestion des biens immobiliers fédéraux. Elle met l'accent sur la responsabilité des administrateurs généraux pour réaliser une saine gestion et l'optimisation des ressources par une gestion efficace, efficiente et responsable sur le plan financier qui rend possible l'exécution des programmes, tout en permettant d'atteindre les objectifs globaux du gouvernement, tels que la protection et la préservation de notre patrimoine culturel et de l'environnement. La politique garantit le traitement équitable des Canadiens et l'obtention d'une valeur pour les contribuables, au moyen de transactions justes, ouvertes et transparentes à la valeur du marché.

La gestion des biens immobiliers effectuée par les ministères se fait selon un processus systématique et structuré pendant toute la durée de vie de l'actif. La planification est la première étape du processus et comprend l'établissement d'un plan d'investissement à long terme qui tient compte des priorités du gouvernement ainsi que des objectifs et des ressources du ministère.

La deuxième étape vise l'acquisition de l'actif, par achat ou location. La politique n'exige pas la possession du bien; elle favorise d'ailleurs l'adoption de décisions innovatrices en matière d'actifs. Dans leur analyse, les ministères doivent examiner toutes les options disponibles afin de répondre le mieux possible à leurs besoins et optimiser les ressources pendant toute la durée du cycle de vie de l'actif.

Au cours de la troisième étape du cycle de vie d'un actif, soit son utilisation, il y aurait une évaluation régulière de son rendement à l'appui des programmes ministériels. Enfin, la politique du Conseil du Trésor exige que le ministère prenne des mesures pour se départir, par la vente ou le transfert, d'un actif pour lequel il n'existe plus aucun besoin de programme.

La Directive sur la vente ou le transfert de biens immobiliers excédentaires du Conseil du Trésor présente les deux modes de vente disponibles, soit l'aliénation courante ou stratégique. Les principales différences entre les deux tiennent à la valeur et à l'importance de l'actif. Peu importe le mode d'aliénation, les ministères doivent gérer le processus d'aliénation et faire preuve de diligence raisonnable afin de tenir compte des éléments suivants: le risque juridique, l'obligation de consulter les premières nations, les considérations de nature environnementale, le patrimoine, l'incidence sur l'habitat faunique et la valeur marchande du bien immobilier.

L'aliénation courante vise surtout les plus petits biens immobiliers de valeur financière moindre, qui peuvent facilement être vendus sans avoir à effectuer d'investissement majeur. Ils sont généralement vendus « tel quel », directement par le gardien ou son agent, soit habituellement TPSGC ou une société du secteur privé. L'aliénation stratégique est quant à elle utilisée pour les biens immobiliers qui ont une possibilité de générer une valeur considérablement accrue. Il s'agit donc souvent d'actifs de plus grande dimension et de nature plus délicate.

Un bien désigné stratégique est souvent vendu à la Société immobilière du Canada limitée, la SIC, une société d'État fédérale qui agit comme agent d'aliénation du gouvernement. Ensuite, la SIC améliore, gère ou vend ces biens immobiliers afin de réaliser le meilleur bénéfice pour l'actionnaire de la société, c'est-à-dire le gouvernement du Canada, pour les collectivités locales.

Le niveau d'intérêt à l'égard de biens immobiliers excédentaires de type courant ou stratégique sera demandé aux ministères fédéraux, aux sociétés d'État mandataires et aux gouvernements provinciaux et municipaux. Ces organisations prioritaires auront ainsi l'occasion d'acquiescer l'actif à des fins publiques, avant que celui-ci soit mis en vente sur le marché libre — pour les aliénations courantes —, ou de signaler leur intérêt à l'égard de la stratégie d'aliénation de biens immobiliers stratégiques.

Ceci met un terme à mes observations.

Merci.

• (1120)

**Le président:** Merci beaucoup.

Voulez-vous essayer de conclure, monsieur Smith, maintenant que nous avons appris presque tout ce qu'il y a à savoir?

**M. Alister Smith:** Non, cela ne sera pas nécessaire, monsieur le président.

**Le président:** Nous serions très heureux d'entendre vos observations.

**M. Alister Smith:** Je peux parler de l'examen stratégique maintenant ou un peu plus tard, selon ce qui vous convient le mieux.

**Le président:** Si vous n'avez rien à ajouter à ce qui a été dit jusqu'ici, nous passerons donc directement aux questions des membres.

Monsieur Warkentin.

**M. Chris Warkentin (Peace River, PCC):** Nous aimerions entendre les commentaires concernant l'examen stratégique, si c'est approprié.

**Le président:** Est-ce que quelqu'un veut intervenir sur la question de l'examen stratégique ou de l'examen des dépenses?

Monsieur Smith, la parole est à vous.

**M. Alister Smith:** Merci. Avec plaisir.

[Français]

J'aimerais remercier les honorables membres du comité de me donner l'occasion de parler des examens stratégiques.

[Traduction]

Je pourrais peut-être commencer par parler brièvement du cadre dans lequel nous travaillons. Le cadre de gestion des dépenses est le cadre d'élaboration et de mise en oeuvre des plans de dépenses du gouvernement à l'appui de ses priorités. La mise en place de ce cadre a été annoncée dans le budget de 2007.

On y met en évidence trois éléments clés: la gestion axée sur les résultats, en vertu de laquelle tous les ministères doivent gérer leurs programmes de manière à obtenir certains résultats et évaluer le rendement de leurs programmes en fonction de ces résultats; la discipline initiale à l'égard des nouvelles propositions de dépenses, qui doivent définir clairement les objectifs et les résultats attendus et indiquer en quoi elles sont liées aux priorités et programmes existants du gouvernement; et les examens stratégiques, soit l'évaluation continue des dépenses de chaque ministère pour assurer l'efficacité et l'efficience de tous les programmes et obtenir le meilleur rapport qualité-prix. Les examens stratégiques sont des éléments clés de ce que nous avons appelé le renouveau du SGD.

J'aimerais souligner que les examens stratégiques ne sont pas des opérations de compression. Ils constituent un processus continu qui permet aux ministres de se pencher sérieusement sur ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Ils visent à faire ressortir les possibilités d'améliorer les façons de faire des ministères et organismes pour qu'ils puissent fournir à la population canadienne les meilleurs programmes et services possible. En ce sens, ce sont des outils de saine gestion publique.

Le processus même des examens stratégiques relève des ministres. Les ministres ont la responsabilité d'effectuer, avec l'appui des administrateurs généraux, l'examen de leur organisation en fonction du mandat approuvé par le Conseil du Trésor.

L'une des exigences clés de cette opération est que les organismes visés par l'examen évaluent systématiquement l'intégralité de leurs dépenses directes de programmes pour faire en sorte que les programmes s'harmonisent aux priorités gouvernementales, appor- tent les résultats escomptés et soient exécutés efficacement.

[Français]

Cette évaluation globale repose sur des faits et regroupe l'analyse du rendement financier et non financier de chaque programme. Elle s'appuie sur l'Architecture d'activité de programme du ministère ainsi que sur l'information et l'analyse notamment des évaluations, des vérifications et des évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion.

[Traduction]

Lorsqu'ils procèdent aux examens, les ministères et organismes examinent leurs dépenses de programmes en vue de rechercher des occasions de mieux cibler leurs programmes et services, de simplifier les opérations et de transformer leurs façons de faire de manière à obtenir des résultats qui soient avantageux pour la population canadienne.

Dans le cadre du processus d'examen, les ministères doivent cerner les 5 p. 100 de programmes dont le rendement et la priorité

sont les moins élevés et dont le financement pourrait être réaffecté à d'autres priorités au ministère ou pour répondre à d'autres priorités gouvernementales. De plus, les ministères recherchent les occasions propices à un réinvestissement.

Les ministres soumettent ensuite les résultats des examens au Conseil du Trésor. Le Conseil du Trésor évalue les rapports et les recommandations de changements à apporter aux programmes et aux niveaux de financement préparés par chaque ministre. Par la suite, le président du Conseil du Trésor fait part, au nom des ministres du Conseil du Trésor, des recommandations sur les propositions élaborées par les ministres au Comité des priorités et de la planification du Cabinet à titre de contribution à la planification budgétaire. Les réaffectations et les réinvestissements annoncés dans le budget sont ceux approuvés par le Cabinet.

Les deux premières séries d'examens stratégiques entreprises en 2007 ont porté sur des dépenses de programmes directes se chiffrant à quelque 43 milliards de dollars.

[Français]

La première série d'examens stratégiques, en 2007, a permis de désigner des réaffectations et des économies dont le montant se chiffrait à environ 385 millions de dollars par année. Les résultats ont été présentés dans le budget de 2008.

La deuxième série d'examens stratégiques a été entreprise en 2008 et a permis de désigner des économies s'élevant à environ 585 millions de dollars. Les résultats ont été présentés dans le budget de 2009.

• (1125)

[Traduction]

Les économies réalisées ont été réaffectées à des secteurs hautement prioritaires, soit par des réinvestissements à l'intérieur des ministères qui avaient effectué les examens stratégiques, soit par des investissements dans des secteurs prioritaires d'autres organisations.

En terminant, je voudrais vous remercier de m'avoir donné la possibilité de présenter ce survol de la question.

**Le président:** Merci beaucoup.

Je pense que nous pouvons tous voir le lien très étroit qui unit ces trois questions. Si c'était un casse-tête, je ne pourrais pas l'assembler d'un coup, mais je saurais que toutes les pièces y sont.

Nous allons maintenant passer aux questions.

Madame Findlay, est-ce vous qui commencez? Bien, vous avez huit minutes.

**Mme Martha Hall Findlay (Willowdale, Lib.):** Fantastique. Merci, monsieur le président.

[Français]

Merci beaucoup. Bienvenue, tout le monde. Je vous remercie d'être parmi nous ce matin.

[Traduction]

Ma question porte plutôt sur les actifs que sur l'examen des dépenses, alors je vous laisse tranquille pour le moment, monsieur Smith.

Monsieur Botham, j'aimerais que vous me confirmiez quelque chose... Dans la mise à jour économique de l'automne dernier, des engagements étaient pris au sujet des recettes que nous procurerait la vente d'actifs. Depuis, le budget de 2009 a été adopté. Pourriez-vous simplement nous préciser ce que le budget de 2009 prévoit comme montant global des recettes que procurera la vente d'actifs, s'il vous plaît?

**M. Richard Botham:** Comme vous le dites si bien, la mise à jour économique de l'automne dernier présentait des projections faites à partir des résultats de l'exercice d'examen stratégique et de l'examen des actifs de l'État.

**Mme Martha Hall Findlay:** En fait, je ne parle que de la vente des actifs.

**M. Richard Botham:** Dans la mise à jour économique, un poste unique regroupait les deux projections. Pour 2009-2010, elles étaient de 2,3 milliards de dollars. Les projections qui figuraient dans la mise à jour étaient fondées sur des projections de recettes pour le budget de 2009 ou utilisées pour faire ces projections, alors le budget a été établi en utilisant ces chiffres. Par suite des résultats de l'examen stratégique, le budget incluait un montant de 350 millions de dollars issu de l'examen stratégique pour 2009-2010.

**Mme Martha Hall Findlay:** Je ne me suis peut-être pas exprimée clairement. Dans la mise à jour économique, il y avait un engagement à réaliser 10 milliards de dollars grâce à la vente d'actifs. Cet engagement avait donné lieu à beaucoup de questions à l'époque. Je note vos commentaires comme quoi nous ne nous sommes pas lancés dans un bradage des actifs. Au moment de la mise à jour, ce qui nous inquiétait vraiment, c'est ce qui semblait s'annoncer comme une vente au rabais d'actifs en raison de la difficulté qu'il y a à s'engager à réaliser de très grosses recettes par la vente d'actifs sans avoir au préalable déterminé les actifs en question.

Ce que j'essaie de savoir, c'est l'ampleur des attentes du gouvernement à l'égard du budget que nous sommes sur le point d'adopter et le montant réel que l'on prévoit réaliser grâce à la vente des actifs.

**M. Richard Botham:** Bien. Je vais revenir là où j'en étais au sujet de la mise à jour, quand j'ai énoncé le chiffre de 2,3 milliards de dollars. Le budget a été établi compte tenu de ce montant, qui permettait de réaliser des économies d'environ 350 millions en 2009, de sorte que le montant des recettes attendues par suite de l'examen des actifs de l'État pour 2009-2010 est d'environ 2 milliards de dollars.

**Mme Martha Hall Findlay:** D'où vient le chiffre de 10 milliards de dollars?

**M. Richard Botham:** C'est une projection sur plusieurs années qui figurait dans l'exposé économique. Je crois qu'il s'agissait d'un horizon de cinq ans.

**Mme Martha Hall Findlay:** On peut donc raisonnablement s'attendre à réaliser environ 2 milliards de dollars par année pendant cinq ans?

**M. Richard Botham:** Non. Je pense que les 10 milliards de dollars dont vous parlez sont un montant cumulatif qui regroupe le produit de l'examen des actifs de l'État et des projections des résultats de l'examen stratégique, et qu'il tient compte des économies qui s'ajouteraient chaque année compte tenu des résultats de l'examen.

• (1130)

**Mme Martha Hall Findlay:** Pouvez-vous alors préciser, pour ma gouverne, le montant global que l'on prévoit tirer de la seule vente

des actifs? J'essaie de trouver une réponse à nos préoccupations. Nous ne cherchons pas à cacher des choses. Ce qui nous préoccupe, c'est cet engagement du gouvernement à réaliser des recettes grâce à la vente d'actifs. Ces actifs ne sont pas encore connus. Nous ne savons pas si la vente de ces actifs générera un tel montant. Ce qui nous préoccupe, c'est ce pari qui consiste à lancer un montant sans connaître les actifs qui seront mis en vente, sans connaître l'état du marché et — surtout dans la situation économique actuelle — sans savoir si le moment est bien choisi pour vendre des actifs.

Je vais essayer de vous aider à saisir le pourquoi de ma question. Je cherche à savoir ce que le gouvernement prévoit réaliser comme recettes grâce à la vente d'actifs. Je demande ensuite qu'on m'indique les actifs qui seront mis en vente. Apparemment, les actifs à vendre ne sont pas déterminés. J'aimerais avoir une idée du moment où ils le seront.

Je compte sur vous pour répondre à ces deux points, sachant que notre temps est très limité, d'où la nécessité d'être assez fermes dans nos questions.

**M. Richard Botham:** Oui, je comprends.

Le montant des recettes qui seront tirées des examens des actifs de l'État pour 2009-2010 est de 2 milliards de dollars.

**Mme Martha Hall Findlay:** Je parle bien de tous les actifs. Je présume que vous parlez des actifs de l'État et des biens immobiliers, ai-je raison?

**M. Richard Botham:** Ce sont les recettes que l'on prévoit réaliser par suite de l'examen des actifs de l'État, et ces actifs comprennent les sociétés d'État et les biens immobiliers.

**Mme Martha Hall Findlay:** D'accord. Merci.

**M. Richard Botham:** Concernant la question que vous avez posée au sujet du choix du moment...

**Mme Martha Hall Findlay:** Je crois que nous en resterons là pour le moment et que nous retiendrons qu'il y a beaucoup d'argent en jeu. Je ne vois toujours pas clairement à quoi il faut s'attendre comme montant des recettes.

J'aborderai maintenant la préoccupation concernant le fait que nous tirerons des recettes de la vente d'actifs que nous n'avons pas encore déterminés. Dans votre présentation, vous avez parlé de l'établissement d'une liste d'actifs présélectionnés au tout début de l'exercice financier. L'exercice financier est sur le point de commencer. Encore une fois, vous ne pouvez pas compter réaliser ces recettes si vous ne vendez pas ces actifs, et vous devez déterminer au préalable quels seront ces actifs avant de pouvoir les vendre.

Pouvez-vous me donner une idée un peu plus précise du moment où vous prévoyez avoir cette liste d'actifs présélectionnés, c'est-à-dire les actifs de l'État et les biens immobiliers?

**M. Richard Botham:** Je ne pense pas pouvoir être plus précis; elle sera prête au cours du premier trimestre de l'exercice financier.

Le processus d'examen des actifs de l'État n'a commencé qu'il y a quelques semaines. Nous avons commencé à sensibiliser les ministères aux objectifs de l'examen. Nous commençons à collaborer avec eux, pour qu'ils puissent dresser une liste exhaustive des actifs à l'intérieur de leurs portefeuilles. Lorsque nous aurons établi cette base de référence, nous collaborerons avec eux pour appliquer des critères stratégiques déterminants afin d'en arriver à une courte liste d'actifs particuliers qui devraient être étudiés davantage.

Je prévois que la liste sera dressée vers le début de l'été, donc dans les premiers mois de l'exercice financier.

**Mme Martha Hall Findlay:** Si vous connaissez au début de l'été les actifs que le gouvernement est susceptible de vouloir vendre, inutile de dire qu'il faudra beaucoup de temps, surtout dans la situation économique actuelle, avant de trouver un acheteur. Je ne fais que souligner qu'il s'agit d'un processus qui peut être si long qu'il ne permet guère d'anticiper des rentrées de quelques milliards de dollars au cours du prochain exercice financier.

Concernant la question...

**Le président:** Je suis désolé, vos huit minutes sont écoulées.

**Mme Martha Hall Findlay:** D'accord. Merci.

[Français]

**Le président:** Madame Bourgeois, vous avez huit minutes.

**Mme Diane Bourgeois (Terrebonne—Blainville, BQ):** Merci, monsieur le président.

Ma première question s'adresse à M. Botham.

Monsieur Botham, je voudrais revenir sur certaines questions de ma collègue à propos d'une liste des biens qui pourraient être vendus. Lorsque des gens de chez vous se sont présentés à notre comité en 2007, il était question de la vente d'une quarantaine d'immeubles appartenant au gouvernement, dont sept ont été vendus. Il en reste donc une trentaine. À la même époque, on nous disait qu'on n'avait pas de liste des biens qu'on allait vendre. On était en train d'y travailler, on ne savait pas très bien ce qu'il en était.

Cela fait presque deux ans. Je trouve un peu particulier qu'on ne puisse toujours pas avoir accès à cette liste des biens publics qui pourraient être vendus.

Par ailleurs, j'aimerais vous poser une question à propos des fameux 30 édifices gouvernementaux qui devaient être vendus en 2007. Le processus suit-il son cours? Seront-ils effectivement vendus?

• (1135)

[Traduction]

**M. Richard Botham:** Je ne pense pas avoir assez d'expertise pour me prononcer là-dessus, n'ayant pas du tout participé à ce processus.

Mes collègues du Conseil du Trésor peuvent peut-être parler de la vente des biens immobiliers.

**Le président:** Madame Jen.

[Français]

**Mme Shirley Jen (directrice principale, Direction de la politique du matériel des biens immobiliers, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Madame Bourgeois, je pense que les 40 édifices dont vous parlez appartiennent au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Ces édifices représentaient seulement une partie du portefeuille de ce ministère. Nous ne sommes pas en mesure de répondre à la question quant à l'avenir des 30 autres édifices.

**Mme Diane Bourgeois:** Je trouve assez particulier que vous ne puissiez pas répondre. Il reste que vous êtes du Secrétariat du Conseil du Trésor et du ministère des Finances. J'imagine que vous devez être au courant de ce qui se passe. La vente de sept édifices avait rapporté 1,4 milliard de dollars. Vous devriez être au courant de ce qui advient de ces édifices. L'étude avait tout de même coûté 400 000 \$. On s'en souviendra, c'était une question de banque et ainsi de suite.

Je m'adresse maintenant aux représentants du Conseil du Trésor. De concert avec les ministères, vous allez examiner les dépenses des programmes dans le cadre d'un examen stratégique. Ici, on dit qu'un

examen des dépenses des programmes a eu lieu en 1994, en 2003, en 2004 et en 2006. Je pensais qu'on examinait les dépenses des ministères tous les quatre ans et qu'un tel examen servait à vérifier si la planification stratégique a été suivie.

Pourquoi faites-vous un autre examen en 2008-2009?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Il y a eu, dans le passé, bien des types différents d'examen des dépenses, qui remontent, comme vous l'avez dit, au milieu des années 1990 et même plus loin, et ils comportaient tous des caractéristiques différentes et étaient nécessaires pour différentes raisons. Parfois, il s'agissait à vrai dire d'exercices de compressions.

Cependant, au cours des deux derniers cycles d'examen stratégiques, nous avons adopté une approche différente. Cette approche se veut stratégique en ce sens que c'est un examen exhaustif de toutes les dépenses de programme engagées par un ministère dans la perspective de procéder à une réaffectation éventuelle des fonds à des programmes plus efficaces ou à combler d'autres besoins dans ce ministère ou dans d'autres ministères. Il n'est donc pas entrepris dans le but de faire des compressions, de réunir des fonds ou d'équilibrer le budget, comme c'était le cas au milieu des années 1990. L'examen est effectué à d'autres fins. En ce sens, il est plus stratégique.

Ce n'est pas non plus un examen de la planification stratégique à proprement parler. En fait, c'est simplement un examen de la rentabilité des dépenses courantes. Toute cette opération a été précipitée par suite des points de vue exprimés par la vérificatrice générale et aussi par des comités parlementaires, comme le Comité des comptes publics et ce comité-ci, à savoir que nous devons être en mesure de vérifier en tout temps la rentabilité des dépenses gouvernementales.

• (1140)

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Lorsque vous faites un examen des dépenses comme celui que vous vous apprêtez à faire, j'imagine que vous vous basez sur une planification antérieure. On ne peut pas faire un examen sans savoir si le ministère a suivi des indicateurs de temps et de rendement, et ainsi de suite.

Depuis plusieurs années, la vérificatrice générale dénonce le manque de planification et d'indicateurs de rendement et de temps, dans plusieurs ministères. J'en ai quelques-uns ici. Quand vous me dites vouloir mener un examen pour vérifier si le programme a donné des résultats probants, vous n'êtes pas sans savoir que je suis très sceptique.

Comment vous y prendrez-vous pour faire cette vérification?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Il est vrai que la vérificatrice générale, entre autres, a insisté sur l'importance d'améliorer l'information dans le domaine de l'évaluation des programmes et de la gestion du rendement. Et effectivement, pour les examens stratégiques, il faut s'appuyer sur ce genre de données pour décider de la meilleure façon d'affecter les fonds.

Et c'est en grande partie dans cette optique que nous voulons améliorer la gestion du rendement et les indicateurs de rendement dans les ministères, tout comme les activités d'évaluation. Une fois qu'elle sera en place, il faudra évaluer exhaustivement tous les programmes sur une période de cinq ans. Chaque année, nous encourageons les ministères à améliorer leurs indicateurs de rendement. Ces indicateurs se trouvent dans les rapports sur les plans et les priorités et les rapports ministériels sur le rendement, et les ministères doivent fournir de l'information en fonction de ces éléments. C'est obligatoire.

Nous faisons donc réellement des efforts en ce sens.

[Français]

**Le président:** Merci.

**Mme Diane Bourgeois:** C'est déjà terminé?

[Traduction]

**Le président:** Oui, c'est huit minutes.

Je laisse la parole à M. Warkentin pour huit minutes.

**M. Chris Warkentin:** Merci, monsieur le président.

J'aimerais poser quelques questions, d'abord à Mme Jen ou à M. Hirst. Connaissez-vous la valeur des terres qui sont actuellement la propriété de Travaux publics ou de la Société immobilière du Canada, mais dont le gouvernement fédéral ou les contribuables canadiens ne tirent aucun bénéfice réel? Sait-on combien de terres ou de propriétés vacantes ou inutilisées le gouvernement possède actuellement?

**M. Bob Hirst:** Nous disposons d'un répertoire des biens immobiliers fédéraux, et l'information qui y figure provient de tous les ministères. Les ministères identifient les terres qui sont considérées excédentaires par rapport aux besoins de leurs programmes. On compte autour de 1 000 biens qui sont considérés comme des biens courants, comme je l'expliquais tout à l'heure. Ce sont des propriétés de faible valeur. Il y a 15 ou 16 biens stratégiques. Dans ces cas, nous avons recours à la Société immobilière du Canada.

**M. Chris Warkentin:** Est-ce que quelqu'un a déterminé la valeur actuelle de ces propriétés vacantes et inutilisées?

**M. Bob Hirst:** Nous n'avons pas établi leur valeur. Je ne crois pas que cela ait été fait.

**Mme Shirley Jen:** Le répertoire des biens immobiliers fédéraux n'indique pas la valeur de chaque parcelle. Vous devez comprendre qu'on trouve dans ce répertoire environ 45 000 bâtiments qui appartiennent à l'État ou qui sont loués, et environ 25 000 biens. On établit la valeur marchande d'un bien immobilier seulement quand il y a une raison de procéder à ce genre d'évaluation. Les ministères le font normalement quand ils croient qu'ils n'ont plus besoin du bien en question pour fournir leurs services. Ils font alors évaluer la valeur marchande de la propriété, conformément à notre directive.

**M. Chris Warkentin:** Je pense à certains terrains, et je ne vois pas pourquoi le gouvernement du Canada en est le propriétaire. Je me suis informé, et il semble que le gouvernement n'ait pas l'intention d'exploiter ces terrains à long terme, ou de les utiliser à nouveau. Ma curiosité a été piquée parce que les terres en question sont situées dans un secteur qui pourrait être développé si le secteur privé en était propriétaire. Peut-être que nous pourrions revenir sur ce point à un autre moment.

Je sais que des agriculteurs ont des propriétés si vastes qu'ils oublient l'emplacement de certaines terres. Dans le cas dont je parle, peut-être qu'un ministère a oublié qu'il possédait le terrain.

•(1145)

**Mme Shirley Jen:** Il arrive que des propriétés sont mises sur le marché mais qu'on ne trouve pas preneur.

**M. Chris Warkentin:** Effectivement.

En ce qui concerne l'examen stratégique, dois-je comprendre, monsieur Smith, qu'il s'agit uniquement d'un examen des programmes?

**M. Alister Smith:** Oui.

**M. Chris Warkentin:** On n'examine pas l'efficacité des procédures et des politiques des ministères? S'agit-il simplement de déterminer quels programmes ont le moins de valeur ou le moins bon rendement?

**M. Alister Smith:** Dans les ministères, les efforts sont réellement axés sur les programmes, c'est-à-dire qu'on examine l'efficacité des programmes, leur pertinence et leur rendement.

**M. Chris Warkentin:** Est-ce qu'il existe des processus d'examen qui étudient le fonctionnement du gouvernement ou la manière dont fonctionnent les relations entre les ministères concernés ou entre des éléments de ces ministères?

**M. Alister Smith:** On parle alors plutôt des rouages, ce qui relève surtout du premier ministre et du Bureau du Conseil privé, quand on se demande si le gouvernement est structuré adéquatement ou s'il faut déplacer des programmes. Ces questions n'apparaissent pas vraiment dans les examens stratégiques.

**M. Chris Warkentin:** À mon avis, et je crois que certains collègues ont une opinion semblable, le gouvernement prend de l'ampleur de façon naturelle. On a parfois un problème, et on met en place un nouvel organisme ou un groupe de personnes afin de résoudre le problème, mais le groupe n'est pas dissous. À long terme, cette entité continue d'exister et son budget continue de grossir, parce que même si elle a été créée pour répondre à un besoin ponctuel, il arrive qu'elle continue de grandir et d'évoluer.

Le président et moi-même avons eu la chance de siéger à un autre comité, et nous nous disions qu'il existait probablement d'autres solutions moins coûteuses pour résoudre un problème, mais puisque les ministères ne communiquent pas toujours entre eux, nous avons dû simplement attribuer l'argent à un ministère, même si nous aurions pu trouver une solution plus complète pour réduire les dépenses à long terme. N'y a-t-il pas d'examen de la part du Conseil du Trésor ou d'autres ministères à ce sujet?

**M. Alister Smith:** Dans le cadre des examens stratégiques, nous étudions la pertinence et le rendement de programmes pris individuellement. En fait, nous pouvons utiliser ce moyen pour effectuer l'analyse horizontale de certains types de programmes de divers ministères. C'est un peu plus compliqué, mais je crois que nous avons de plus en plus les outils nécessaires en ce qui concerne les indicateurs de rendement, l'évaluation, et notre architecture des activités du programme pour entreprendre ce type d'analyse.

Le défi est grand parce qu'on doit examiner, par exemple, les politiques sur les Autochtones ou sur l'environnement dans un certain nombre de ministères. Cela pourrait amener certaines conclusions ou recommandations sur le choix du ministère à qui confier un programme, sur les programmes redondants, sur les chevauchements et sur les dédoublements, mais je crois que nous nous rendrons à ce stade, même si c'est plus difficile.

**M. Chris Warkentin:** J'ai appris récemment que la Ville d'Ottawa avait donné un numéro de téléphone confidentiel à tous ses employés. En résumé, il s'agissait d'une ligne directe où les employés municipaux pouvaient appeler pour signaler les endroits où, selon eux, il y avait eu du gaspillage ou un manque d'efficacité. La ligne a été tellement populaire qu'ils ont décidé de la rendre accessible aux citoyens afin qu'ils puissent dire dans quels domaines, à leur avis, l'efficacité pourrait être améliorée.

Êtes-vous au courant de processus ou de mécanismes semblables, au sein du gouvernement ou peut-être même dans certains ministères, qui remplissent ce type de fonctions?

**M. Alister Smith:** Je ne connais aucun mécanisme du genre au gouvernement. Je voudrais également insister sur le fait que les examens stratégiques ne se concentrent pas sur les frais d'administration ou sur les économies qui pourraient être obtenues en réduisant les dépenses au sein des ministères. Les examens se concentrent surtout sur les programmes et visent à déterminer s'ils fonctionnent bien ou non, s'ils sont encore pertinents, s'ils ont besoin de plus de ressources ou s'il y a des surplus de ressources dans certains programmes.

Mais en effet, je crois que nous devons faire attention à la croissance insidieuse au sein du gouvernement, dans des cas où les coûts augmentent et où il y a des lacunes sur le plan de l'efficacité. Nous avons besoin d'examen des dépenses périodiques afin de résoudre certains de ces problèmes, mais à ce que je sache, il n'existe pas de mécanisme particulier en ce moment.

**Monsieur Chris Warkentin:** Quelle était la dernière...

• (1150)

**Le président:** Je suis désolé, cela fait huit minutes. Merci.

Monsieur Dewar, vous avez huit minutes.

**M. Paul Dewar (Ottawa-Centre, NPD):** Merci, monsieur le président.

Pardonnez ma voix. J'ai un vilain rhume de cerveau.

Merci à nos témoins pour leurs exposés.

Je vais commencer par poser une question à M. Botham, du ministère des Finances. Si on revient sur ce que Mme Hall Findlay tentait d'établir, je crois que la confusion a été en partie engendrée par la manière dont les chiffres ont été présentés, dans la mise à jour financière et, bien entendu, le budget.

Lors de la mise à jour financière, le ministre des Finances a lui-même admis que les économies qu'il avait prévues étaient plutôt optimistes. Il a déclaré à un moment donné qu'il allait épargner 4,3 milliards de dollars; il a combiné les deux. Le problème, c'est que lorsque nous sommes arrivés au budget et que nous avons vu la manière dont les chiffres ont été présentés, les tableaux étaient différents. Dans la mise à jour financière, nous avons une série de chiffres établis et présentés d'une certaine façon, mais dans le budget, c'était différent. Je crois que nous sommes préoccupés, entre autres, par la façon dont les chiffres ont été présentés et, par conséquent, ce qui est réellement visé.

Le gouvernement doit également se demander ce qui va se produire s'il n'atteint pas les objectifs concernant les économies, les examens et la vente d'actifs. Cette question ne vous est pas destinée, elle concerne le gouvernement.

Voici donc ma question, et elle vaut également pour les examens: si on vous demande de trouver un certain montant pour les actifs, comment vous demande-t-on de procéder? Est-ce qu'on vous dit qu'il faut le faire? Est-ce qu'on respecte le critère qui veut qu'on aborde « la vente d'un actif de manière réfléchie afin que les contribuables reçoivent une juste valeur et que la transaction accroisse l'activité économique »? De plus, dans le budget on retrouve: « Un actif ne sera pas vendu si ces conditions ne sont pas réunies. » Cette phrase sonne bien.

Est-ce qu'on vous a dit clairement que si ce critère n'est pas satisfait, les actifs ne doivent pas être vendus?

**M. Richard Botham:** Oui, c'est exact. On examine les actifs du gouvernement parce qu'ils doivent être examinés, parce que la gestion de ces actifs doit être mise à jour, parce qu'il peut se présenter des occasions d'améliorer la gestion et de générer ainsi plus de richesse pour les Canadiens, et parce que dans certains cas, dans cette optique, il serait préférable qu'un actif appartienne au secteur privé.

Et le processus...

**M. Paul Dewar:** Non, non, merci. Cette partie, je la comprends. Je voulais savoir ce qui se passe quand c'est impossible et vous y avez répondu dans la première phrase. Je vois.

En somme, si on ne satisfait pas à ces critères, vous ne pouvez pas recommander la vente de ces actifs. Vous êtes fonctionnaire et c'est la directive qu'on vous a donnée. Je n'ai que cité que ce qui était dans votre exposé. Et c'est certainement ce que j'ai lu dans le budget.

Est-ce qu'on appliquerait la même chose dans le cas d'un examen? Cela me préoccupe; en fait, je siège au comité des affaires étrangères, et beaucoup parmi nous sont réellement mécontents du fait qu'on a réduit le budget du ministère. Je dis « réduit »; vous direz probablement la même chose d'une manière différente, et je comprends cela.

Ce que je veux dire, c'est que lorsqu'un gouvernement dit qu'il faut atteindre ces cibles, ils ont deux choix. Ils peuvent chercher et trouver l'argent, ou ils peuvent avoir un déficit. C'est ce qui nous préoccupe.

On vous dit à vous, fonctionnaires, d'aller faire ces examens et d'identifier les actifs. Ma question — qui ne porte pas sur la méthodologie, je comprends que vous avez été très exhaustifs — concerne le côté opérationnel. Allez-vous dans un ministère en leur disant que vous avez besoin de trouver un certain montant d'argent? Est-ce que c'est comme cela que vous fonctionnez?

• (1155)

**M. Alister Smith:** Monsieur Dewar, ça ne fonctionne pas de cette manière dans les examens stratégiques. Les ministères proposent d'eux-mêmes, et doivent proposer, des réaffectations qui peuvent atteindre 5 p. 100 de leur assiette de dépenses de programme directes. C'est nous qui établissons cette assiette. En ce sens...

**M. Paul Dewar:** Alors il s'agit de 5 p. 100. Mais vous leur avez dit de trouver 5 p. 100. C'est une exigence dans l'examen.

**M. Alister Smith:** C'est vrai.

**M. Paul Dewar:** J'essaie seulement de parler clairement. Alors ça fait moins d'argent.

**M. Alister Smith:** Oui.

Il leur incombe d'établir les 5 p. 100, mais il est possible que ces propositions ne soient pas totalement acceptées...

**M. Paul Dewar:** Non, vous avez été clair sur ce point.

**M. Alister Smith:** ... alors on se retrouve avec moins de 5 p. 100.

En effet. J'ajouterai seulement qu'il y a aussi des réinvestissements, et qu'ils ont fait contreponds aux réaffectations au cours des deux premières étapes. Les examens stratégiques n'entraînent pas d'économies nettes en tant que telles.

**M. Paul Dewar:** Cela m'amène à ma prochaine question. Le gouvernement précédent avait prévu des économies de 2 milliards de dollars — je m'en souviens très bien — dans le cadre de ses opérations gouvernementales. Il ne les a pas réalisées et le présent gouvernement a hérité de ce fardeau. Je n'entrerai pas dans les détails du gâchis d'A.T. Kearney et des 24 millions de dollars que nous avons dépensés pour rien. Mais je dirai ceci: quand un gouvernement prévoit des économies, cela signifie que c'est votre travail de les générer, et lorsqu'elles ne sont pas réalisées, quelqu'un doit payer. Il n'y a pas d'argent gratuit, comme vous le savez.

Je suis préoccupé par le fait que si on vous demande de générer ces économies — ou on demande aux ministères de le faire, si je puis dire, désolé — et que les priorités du gouvernement...

Pour ceux qui pourraient nous écouter, « les priorités du gouvernement » représentent ce que le gouvernement demande de générer et de trouver — en d'autres mots, des économies et de l'argent.

Dans ce cas, nous parlons de prévoir dans le budget des économies à hauteur de... Eh bien, ça dépend des chiffres que vous regardez, mais je vois ici 4,3 milliards de dollars. Je présume que ce sont les chiffres correspondant à la mise à jour financière.

Monsieur Botham, est-ce que ce montant s'élève toujours à 4,3 milliards de dollars pour cette année, en combinant les deux? Est-ce que ce sont les chiffres que vous utilisez en ce qui concerne les opérations?

**M. Richard Botham:** Dans la mise à jour, vous avez raison, on parle bien de 4,3 milliards de dollars pour l'année 2009-2010.

**M. Paul Dewar:** C'est ce que j'ai ici.

**M. Richard Botham:** Le document que vous avez indiqué probablement, quelques lignes plus haut, leur origine.

**M. Paul Dewar:** Oui, 2 milliards et 2,3 milliards de dollars.

**M. Richard Botham:** C'est exact. Ce sont à la fois les économies découlant de la manière dont le gouvernement gère ses opérations...

**M. Paul Dewar:** Et c'est votre cible actuelle.

**M. Richard Botham:** ... et la somme de la deuxième ligne, qui s'élève à 2,3 milliards de dollars, tient compte à la fois de l'examen stratégique et des actifs de l'État.

**M. Paul Dewar:** Très bien. Mais je veux simplement établir que ce sont bien les chiffres que vous utilisez encore.

**M. Richard Botham:** Ce sont les bons chiffres.

**M. Paul Dewar:** Alors ils figuraient dans la mise à jour financière, et ce sont les chiffres que vous utilisez en ce moment.

Monsieur le président, je constate une tendance: le gouvernement précédent a tenté de trouver 2 milliards de dollars et n'a pas réussi. Nous parlons maintenant de 4,3 milliards de dollars. Et nous prétendons que nous trouverons cet argent en augmentant l'efficacité de 5 p. 100 et en vendant des actifs.

Je suis préoccupé par le fait que si nous ne savons pas exactement quels actifs seront vendus et que cela a lieu pendant l'été, alors que nous ne siégeons pas, alors nous ne pourrions pas demander au gouvernement de rendre des comptes et ainsi garder l'oeil sur l'argent des contribuables. J'espère que l'on essaiera...

Vous avez dit qu'au cours du premier trimestre vous auriez au moins sélectionné les actifs appelés à être vendus. Nous avons déjà vu les prévisions concernant certains des gains d'efficacité, alors une partie du travail est effectuée. J'espère seulement que la liste ne sera pas divulguée en juillet, alors que le comité sera dans l'impossibilité d'y jeter un oeil.

Je m'en tiendrai à ça. Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Dewar. Cela nous donnera peut-être matière à réflexion pour notre première rencontre en septembre.

**M. Paul Dewar:** Nous pourrions toujours tenir une réunion pendant l'été.

**Le président:** Nous le pourrions peut-être.

**M. Paul Dewar:** Je serais ravi de venir à Ottawa.

**Le président:** Très bien.

Monsieur McTeague, vous avez cinq minutes.

**L'hon. Dan McTeague (Pickering—Scarborough-Est, Lib.):** Merci, monsieur le président. Je partagerai mon temps avec Mme Hall Findlay.

J'ai trois questions très brèves, et vous comprendrez probablement leur nature locale.

L'un d'entre vous anticipe-t-il la vente d'EACL ou des parts commerciales d'EACL que possède le gouvernement? Est-ce qu'il en est question? Est-ce qu'on y songe? Nous savons qu'une étude a été demandée il y a un certain temps par l'une des banques. L'un d'entre vous pourrait-il nous renseigner sur cette éventualité? Existe-t-il une quelconque intention de vendre une partie d'EACL?

**M. Richard Botham:** Je crois que cela va au-delà de notre domaine de compétence. C'est une décision que le gouvernement pourrait envisager.

**L'hon. Dan McTeague:** La vente d'Hibernia pourrait-elle être envisagée, à savoir la vente des 8,5 p. 100 qui font partie des biens de l'État ou d'une partie de la valeur qui appartient à l'État, ou est-ce que vous ne songez pas à cette possibilité en ce moment?

Je sais quel est le but de votre comparution devant le comité, mais je crois que le comité veut aussi savoir si la vente de tels actifs fait réellement partie des projets. On en a parlé dans les journaux. Il existe une corrélation, surtout lorsque je regarde le prix de l'énergie qui est encore à la hausse et la fusion qui a eu lieu hier entre deux acteurs importants. Le gouvernement canadien possède un certain nombre d'actifs qu'il peut vendre à tout moment. Êtes-vous au courant de quelque tentative que ce soit en ce sens en ce qui concerne EACL ou les parts d'Hibernia que possède le gouvernement?

•(1200)

**M. Richard Botham:** Non, on ne nous a pas demandé d'effectuer ces transactions. EACL est une société d'État qui est rattachée au portefeuille de Ressources naturelles Canada, et les parts d'Hibernia que possède le gouvernement canadien sont du ressort de la Corporation de développement des investissements du Canada, une société d'État qui relève du ministère des Finances.

**L'hon. Dan McTeague:** Je comprends.

**M. Richard Botham:** Ces deux ministères seront soumis à l'examen des actifs de l'État en 2009-2010. Les ministères pourraient ou non mentionner les activités de ces sociétés d'État dans les listes, courtes ou longues, des actifs.

**L'hon. Dan McTeague:** Monsieur Hirst, je vous présenterai brièvement un autre point. Je réalise que je retourne en arrière, mais le gouvernement fédéral a décidé en 1992 de prévoir la vente de terrains excédentaires, d'une valeur substantielle, pour contrer le déficit prévu. C'est le scénario auquel nous assistons en ce moment.

Le ministère des Travaux publics ou des Transports vous a-t-il indiqué d'une quelconque manière qu'il fallait examiner les règles régissant la vente de terrains sur le site de l'aéroport de Pickering ou de tout autre actif immobilier? Je fais suite à la question que M. Warkentin a posée un peu plus tôt. Avez-vous une liste de ce type?

**M. Bob Hirst:** Non, nous n'avons eu aucune discussion à ce sujet.

**L'hon. Dan McTeague:** Ce sont les seules questions que j'ai pour l'instant, monsieur le président. Je passe le flambeau à Mme Hall Findlay.

**Le président:** Madame Hall Findlay.

**Mme Martha Hall Findlay:** Si je peux retourner en arrière, monsieur Botham, concernant la répartition, j'ai les chiffres pour cinq ans, soit 2,3 milliards de dollars en 2009-2010, 1,1 milliard en 2010-2011, 1,8 milliard en 2011-2012, 2,4 milliards en 2012-2013 et 2,5 milliards en 2013-2014. Pouvez-vous me donner une idée générale de la portion de ces sommes qui devrait provenir de la vente d'actifs, par opposition à l'examen ministériel?

Cette question s'adresse à quiconque peut y répondre.

**M. Alister Smith:** Pour l'année 2009-2010, je peux dire que les économies qui ont été établies dans le budget en fonction des examens stratégiques étaient de 349 millions de dollars.

**Mme Martha Hall Findlay:** Pardon...?

**M. Alister Smith:** Il s'agit d'une économie de 349 millions de dollars pour 2009-2010.

**Mme Martha Hall Findlay:** Autrement dit, on parle de 2 milliards de dollars d'actifs sur les 2,3 milliards de dollars avancés.

**M. Richard Botham:** C'est exact.

**Mme Martha Hall Findlay:** C'est bien. Merci.

Lorsque vous faites la comptabilité à cet égard, vous prenez un actif et vous le vendez. Est-ce que j'interprète correctement lorsque j'avance que le montant figurant dans les livres comptables est la différence entre la valeur comptable et le prix de vente?

**M. Richard Botham:** C'est exact.

**Mme Martha Hall Findlay:** Ainsi, pour obtenir la somme de 2 milliards de dollars pour l'exercice financier 2009-2010, pour que les 2 milliards de dollars soient inscrits dans les livres comptables, il faudrait que les actifs soient vendus globalement pour une somme de 2 milliards de dollars de plus que leur valeur comptabilisée.

**M. Richard Botham:** C'est exact.

**Mme Martha Hall Findlay:** Ne craint-on pas que, dans ce type de marché particulier, un actif ayant une valeur  $x$  comptabilisée ne puisse même pas générer  $x$  dollars sur le marché actuel?

**M. Richard Botham:** Cette question demeure hypothétique tant que nous n'aurons pas déterminé les actifs qui feront l'objet d'analyses plus poussées. Comme je l'ai dit, cette démarche englobe une analyse de la conjoncture du marché, une analyse de la valeur financière du bien visé et une analyse de l'intérêt que le bien en question peut susciter auprès du secteur privé. Alors, de façon hypothétique, il est tout à fait possible, qu'après toutes ces analyses, on arrive à la conclusion que la vente d'un actif particulier ne permette pas d'obtenir une somme excédant la valeur comptabilisée de cet actif. La recommandation formulée doit tenir compte de tous ces renseignements.

**Mme Martha Hall Findlay:** J'ai terminé.

**Le président:** Oui, cinq minutes et demie. Merci.

**Mme Martha Hall Findlay:** Je vous remercie également.

**Le président:** Monsieur Roy, vous avez cinq minutes.

[Français]

**M. Jean-Yves Roy (Haute-Gaspésie—La Mitis—Matane—Matapédia, BQ):** Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à M. Hirst. Dans votre exposé, vous avez dit que chacun des ministères devant se départir d'un actif doit évaluer le risque juridique ainsi que les considérations de nature environnementale et patrimoniale. Vos propos me posent beaucoup de difficulté, car cela ne correspond pas du tout à ce que j'ai pu constater par le passé.

Je vais vous donner deux exemples très concrets, dont celui des phares excédentaires qui appartenaient à Pêches et Océans Canada et à Transports Canada. Tous ces sites sont hautement contaminés, entre autres au mercure. De fait, on utilisait des lampes au mercure qu'on enterrait tout simplement sur le terrain. Tous ces sites sont également contaminés au plomb, du fait que la peinture utilisée pour les phares contenait des quantités très importantes de plomb. En outre, tous ces sites sont contaminés au mazout parce qu'ils étaient alimentés à partir de génératrices qui brûlaient du mazout. On y laissait traîner les barils vides et on les enterrait même sur les terrains. L'autre exemple est celui des ports qui appartenaient à Transports Canada et qui appartiennent à Pêches et Océans Canada. La majorité de ces ports sont en décrépitude. Pour les rénover, il faudrait brasser des sédiments. Or, la majorité de ces installations contient des contaminants extrêmement importants.

En somme, ces deux ministères, autant Transports Canada que Pêches et Océans Canada, se sont départis de sites hautement contaminés sans les nettoyer. On en retrouve dans les Maritimes comme en Colombie-Britannique. Des organisations à but non lucratif ont repris ces installations sans que les sites soient décontaminés. Cela veut dire que demain matin, ces organisations pourraient poursuivre le gouvernement du Canada parce que les sites n'ont pas été décontaminés. À mon point de vue, ce qui s'est fait dans le passé ressemble davantage à un solde après incendie. On s'est débarrassé des actifs excédentaires pour ne plus avoir à investir dans l'entretien de ces infrastructures. Cela m'est apparu davantage comme un solde après incendie que comme une manière de se départir des actifs excédentaires de façon intelligente.

J'en arrive à la question que je veux vous poser. Quelle assurance avez-vous que les ministères ont un véritable plan stratégique pour se départir des installations? Transports Canada, pas plus que Pêches et Océans Canada ou le ministère de la Défense nationale, n'a procédé à une décontamination des sites. Oubliez cela. À ma connaissance, il n'existe pas de plan de décontamination des sites. On s'est départi de ces sites tels quels parce qu'on ne voulait plus devoir investir pour les entretenir.

Ma question est fondamentale. Le gouvernement pourrait être poursuivi demain matin, et j'ai même conseillé à certaines organisations de le poursuivre. On ne peut pas faire visiter un phare à la population si le site est hautement contaminé au mercure, au plomb et au mazout. À un moment donné, quelqu'un va se réveiller quelque part.

• (1205)

[Traduction]

**M. Bob Hirst:** Je veux juste mentionner que le gouvernement fédéral a mis en oeuvre un programme, le plan d'action pour les sites contaminés fédéraux, qui accorde aux ministères visés des fonds qu'ils doivent consacrer à l'évaluation de ce type de sites et, le cas échéant, à leur décontamination.

[Français]

**M. Jean-Yves Roy:** Excusez-moi, mais je vous parle de choses qui ont déjà été faites par le passé. Vous assurez-vous de la décontamination des sites qui appartenaient au gouvernement fédéral et qui ont déjà été transférés, entre autres, à des organismes? Je comprends qu'on a eu par la suite un plan pour la décontamination des sites, mais ces mesures financières sont nettement insuffisantes.

Allez-vous intervenir à propos de ceux qui ont déjà été transférés?

[Traduction]

**M. Bob Hirst:** Je ne connais pas très bien ces transactions particulières. Peut-être que Shirley est plus au courant.

**Mme Shirley Jen:** Non.

Monsieur Roy, malheureusement je ne suis pas au courant des transactions dont vous parlez, mais je peux très certainement affirmer que depuis la mise en place du plan d'action pour les sites contaminés fédéraux il y a quelques années, tous les ministères, y compris Transports Canada, Pêches et Océans et Défense nationale, ont déployé beaucoup d'efforts pour dresser l'inventaire de tous leurs sites contaminés. En outre, le gouvernement s'est engagé à investir des milliards de dollars pour l'évaluation de ces sites. En fait, nous avons un inventaire en ligne de tous ces sites. On peut dire que des progrès significatifs ont été réalisés pour ce qui est d'éliminer complètement les contaminants dans certains des sites les plus petits.

J'ajouterais que nous sommes assez confiants que les ministères font preuve d'une diligence raisonnable à cet égard; en fait, il s'agit d'une exigence de la politique. On exige du gouvernement du Canada qu'il communique l'information pertinente lorsqu'il se départit d'un bien immobilier, c'est-à-dire qu'il y ait divulgation complète des renseignements au vendeur, quel qu'il soit. Comme M. Hirst l'a dit, grâce au plan d'action pour les sites contaminés fédéraux, qui est en vigueur et qui se poursuivra certainement au cours de nombreuses années, vous constaterez que la plupart des ministères exercent un très bon contrôle sur les sites contaminés. Dans certains cas, étant donné que le degré de contamination et le type de contaminants doivent être précisés, ils ne connaissent pas toujours à 100 p. 100 l'état d'un site, bien qu'ils soupçonnent qu'il soit contaminé. Alors ils vont plus loin et procèdent à des tests afin

de déterminer la nature exacte de la contamination et ce qu'il faut faire pour nettoyer le site.

• (1210)

**Le président:** Monsieur Anders, vous avez cinq minutes.

**M. Rob Anders (Calgary-Ouest, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Monsieur le président, il m'arrive souvent d'assister calmement aux délibérations de ce comité, mais parfois les gens de l'autre côté disent des choses qui m'enflamment. Je souhaiterais lire ici quelques citations à inscrire au compte rendu parce que j'estime qu'il est important que les membres de l'opposition se rappellent le passé et l'histoire de leur propre parti.

**Le président:** Dois-je aller chercher un extincteur?

**M. Rob Anders:** Monsieur, c'est à vous qu'il appartient de décider.

Voici la citation:

« Le gouvernement est déterminé à privatiser et à commercialiser ses activités lorsque cela est possible et souhaitable. C'est une question de bon sens... S'il n'est pas nécessaire que le gouvernement fasse quelque chose, il ne devrait pas le faire. Et à l'avenir, il ne le fera pas. »

Ce sont là les paroles rapportées dans le *hansard* le 27 février 1995. Je me demande si les membres de ce comité, particulièrement ceux de l'opposition, peuvent deviner qui en est l'auteur.

**Le président:** Paul Martin.

**M. Rob Anders:** C'est très bien, monsieur le président. Excellent. Vous marquez des points. C'est vrai, il s'agit de Paul Martin.

Je vais lire une deuxième citation qui porte sur les intérêts du gouvernement dans le projet Hibernia:

« C'est quelque chose que nous pourrions éventuellement faire à l'avenir... la vente de Petro-Canada a été motivée par le désir de trouver de l'argent pour financer les programmes... Le même raisonnement justifiera toute vente éventuelle de Hibernia. »

Voilà ce qu'a rapporté le *National Post* le 26 mars 2004. À votre avis, qui, dans l'opposition, a affirmé qu'on pourrait éventuellement vendre Hibernia pour obtenir des liquidités?

Monsieur le président, une intuition?

**Le président:** Je ne veux pas répondre à cela.

**M. Rob Anders:** Monsieur Ralph Goodale, député de Wascana.

Une autre citation:

« Il n'y a aucun motif d'intérêt public solide justifiant le maintien de notre participation au projet Hibernia. Il s'agit d'une décision commerciale éclairée... Le gouvernement [libéral à ce moment-là] considérait que Petro-Canada constituait un fonds de prévoyance pour les jours difficiles et voit Hibernia de la même façon. »

Qu'est-ce que vous dites de cela? C'est dans le *National Post* du 26 mars 2004. Je parie que vous pouvez deviner qui en est l'auteur.

**Mme Martha Hall Findlay:** S'il vous plaît.

**M. Rob Anders:** Eh oui, c'est M. Ralph Goodale, député de Wascana.

Et la dernière:

« ... la mission première du gouvernement n'est pas d'être propriétaire foncier, et ce n'est pas son rôle de toute façon. Des études montrent que nous dépensons plus pour le fonctionnement de nos immeubles... Nous ne sommes simplement pas aussi efficaces. »

Ces paroles ont été prononcées le 27 octobre 2004 dans le cadre du Forum des politiques publiques. Qui, à votre avis, les a prononcées? Un nom?

Monsieur Scott Brison, député de Kings—Hants.

Monsieur le président, je voulais simplement que ces choses figurent au compte rendu sur le sujet de Hibernia. Merci beaucoup.

**Le président:** Dois-je considérer que vous lisez ces citations parce que vous êtes d'accord avec ce qui a été dit?

**M. Rob Anders:** Je vais laisser aux gens le soin de commenter. Si les représentants des ministères souhaitent y ajouter quelque chose, ils sont libres de le faire.

**Le président:** Je ne crois pas qu'ils voudront revenir sur le sujet. Toutefois, ce fut trois minutes intéressantes.

**M. Rob Anders:** Merci.

**Le président:** En l'absence d'échange sur le sujet, j'accorde cinq minutes à Mme Hall Findlay.

**Mme Martha Hall Findlay:** Je remercie mon collègue de me donner l'occasion d'affirmer personnellement mon grand respect pour MM. Paul Martin, Ralph Goodale et Scott Brison, et de réitérer mon soutien aux efforts déployés par le gouvernement pour améliorer ses opérations et se concentrer sur ce qu'il fait de mieux. Je tiens également à féliciter les gens qui sont ici aujourd'hui, parce qu'il est clair qu'ils déploient les mêmes efforts, et je leur accorde mon soutien total.

Alors merci, monsieur Anders, de m'avoir donné cette occasion.

Je tiens toutefois à revenir aux questions soulevées plus tôt au sujet de la vente des actifs par opposition à l'examen ministériel. Je ne sais pas très bien à qui m'adresser — peut-être à M. Hirst — ma question s'adresse à tous. Plusieurs ministères ont été ciblés. Quelle en est la raison? Ont-ils été choisis parce que des examens menés précédemment ont conclu qu'ils disposaient de biens plus susceptibles d'être vendus ou plus faciles à vendre?

• (1215)

**M. Richard Botham:** La sélection des ministères qui ont été inclus dans le budget de 2009 s'explique probablement par un certain nombre de raisons. Dans le cas du ministre des Finances, cela s'explique tout simplement parce qu'il dirige l'examen et a décidé que son ministère, notre ministère, doit être inclus étant donné qu'il dirige l'exercice.

Une autre raison tient au fait que l'accent est mis sur les ministères à vocation économique. Dans le cas de Transports Canada, ce ministère compte un certain nombre de sociétés d'État en entreprises. C'est un ministère d'assez grande taille. Cela nous donne la possibilité d'examiner un ministère dont les activités sont passablement diversifiées, d'autant plus que, dans les faits, nous entreprenons un examen qui n'a pas été fait — ou du moins un exercice de ce genre n'a pas été fait — depuis plus de 10 ans. Nous pourrions donc ainsi tester le processus assez à fond.

**Mme Martha Hall Findlay:** Il est donc juste de supposer qu'en fait, ce sont des sociétés de la Couronne, plutôt que des biens immobiliers, qui sont ciblées pour la vente proposée d'actifs?

**M. Richard Botham:** Je pense que l'examen des actifs vise à la fois les sociétés d'État en entreprises, parce qu'il s'agit de sociétés qui mènent des activités commerciales ou quasi commerciales, et qui possèdent aussi des biens immobiliers, qui ont valeur d'actifs pour le gouvernement du Canada. Donc ce sont ces deux éléments ou composantes qui sont visés par l'examen.

**Mme Martha Hall Findlay:** Je suis consciente qu'il s'agit des deux, mais d'après la réponse à ma question quant au choix des ministères, on aurait dit qu'il s'agissait des ministères à vocation économique qui avaient davantage d'activités apparentées à celles

d'une société d'État. C'est ce qui m'a amenée à penser que c'était peut-être pour cette raison que ces ministères avaient été choisis, que l'accent était mis sur les biens ou sur les activités des sociétés, plutôt que sur les biens immobiliers.

**M. Richard Botham:** Je crois que la réponse est non. Les deux éléments sont visés par l'examen, mais le fait est que le ministère des Transports englobe un nombre important de sociétés d'État en entreprises et il était donc logique de l'inclure dans cette première année de l'examen.

**Mme Martha Hall Findlay:** Y a-t-il des éléments en particulier qui sont examinés?

**M. Richard Botham:** Comme je l'ai dit, nous sommes à préparer une liste exhaustive des actifs et nous demandons au ministère d'identifier des biens immobiliers, également, qui lui sont dignes d'intérêt. Ce n'est qu'au terme de ce processus, et après avoir dressé une liste restreinte, que nous aurons une meilleure idée de l'orientation de l'examen. L'exercice se veut effectivement ciblé. Il doit se tenir sur un horizon d'un an, et il se veut exhaustif au point de départ, mais davantage ciblé, au stade de l'analyse détaillée.

**Mme Martha Hall Findlay:** Mais pas seulement sur une année. Il sera étalé sur une période de cinq ans, de manière à respecter les objectifs.

**M. Richard Botham:** Les travaux de l'an prochain concernent quatre ministères énumérés dans le projet de loi sur le budget.

**Mme Martha Hall Findlay:** D'accord. Merci.

Juste une précision, je vous prie. Lorsque vous parlez de vendre des biens et des sociétés d'État, est-il question de vendre carrément les sociétés proprement dites, ou est-il plutôt question que les sociétés d'État se départissent elles-mêmes de biens liés à leurs activités?

**M. Richard Botham:** Comme je l'ai dit dans mes observations initiales au sujet du processus d'examen, l'exercice pourrait déboucher sur divers résultats. Il pourrait en découler des propositions concernant la gouvernance d'une société d'État, ou encore la gouvernance d'une partie de ses activités. Dans le même ordre d'idées, une société pourrait intégralement être liquidée, dans la mesure où il en résulterait une meilleure valeur si cette société était dirigée par le secteur privé, ou si une partie de ses activités l'étaient.

**Mme Martha Hall Findlay:** D'accord. Il y a donc différentes possibilités.

**M. Richard Botham:** Oui.

**Mme Martha Hall Findlay:** Bon. Monsieur le président, je présume que j'ai dépassé mon temps.

**Le président:** De peu.

**Mme Martha Hall Findlay:** Merci.

• (1220)

**Le président:** Nous avançons bien.

Monsieur Gourde, vous disposez de cinq minutes.

[Français]

**M. Jacques Gourde (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président. Je ne sais pas quel témoin pourra répondre à ma question.

Les examens stratégiques se font de façon régulière. Pour quelle raison fait-on des examens stratégiques tous les trois ou quatre ans? Ces examens ne pourraient-ils pas être faits à long terme, soit tous les cinq ou dix ans?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** C'est une très bonne question.

Nous avons déterminé que nous essayerions d'examiner toutes les dépenses de programmes directes engagées au cours d'une période de quatre ans. Mais vous avez raison, on aurait pu opter pour une période de cinq ou six ans, ce qui signifie que les ministères feraient l'objet d'un examen tous les cinq ou six ans.

Nous pensions vraiment que c'était logique de procéder par cycle de quatre ans, mais en fait, c'est quelque peu arbitraire. Une fois tous les quatre ans, c'est un intervalle raisonnable pour soumettre les activités d'un ministère à un examen stratégique. Mais une fois tous les cinq ou six ans, c'est peut-être juste un peu trop long. Trop de choses peuvent changer dans un ministère en six ans, donc c'est plus utile de fonctionner selon un cycle de quatre ans.

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Au sein des ministères, ces examens stratégiques sont-ils faits par les fonctionnaires ou y a-t-il des firmes privées qui y collaborent ou qui les renforcent? De quelle façon se fait le processus?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** D'abord, comme je l'ai dit dans ma déclaration préliminaire, les examens relèvent des ministres. C'est important. Ils consacrent leur propre... Ils consacrent beaucoup de leur temps à ce processus. Ils reçoivent l'aide des ministères, des administrateurs généraux et des fonctionnaires de ces ministères, mais aussi de conseillers externes. Dans bien des cas, ces conseillers externes sont, sans surprise, des spécialistes du domaine. Il peut s'agir d'anciens députés provinciaux ou de personnes qui viennent d'autres secteurs d'activité. Mais ils aident le ministère et le ministre à se faire une idée des mesures à prendre.

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Il y a des programmes qui sont en place depuis 10, 15, 20 ou 30 ans. Les anciens programmes toujours en place peuvent-ils être jugés ou transformés aux fins d'amélioration, ou encore complètement abandonnés parce que les objectifs initiaux ne sont peut-être plus atteints ou qu'on n'en a plus besoin? Est-ce que ce sont des choses qui peuvent arriver? Quel est la procédure pour éliminer un programme encore en vigueur?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Effectivement, l'examen stratégique vise entre autres à évaluer si les programmes sont encore pertinents et performants. C'est un fait que de nombreux programmes existent depuis un bon moment déjà.

Je répète que nous essayons d'évaluer l'ensemble des programmes tous les cinq ans, de sorte qu'on n'omette pas d'évaluer un programme pour une longue période. Les évaluations produites sont rendues publiques.

Il existe des moyens pour tenter de remédier au problème des programmes qui sont devenus superflus. Il arrive parfois que des programmes se chevauchent. De nouveaux programmes pourraient être plus efficaces qu'un ancien programme, et il est peut-être temps de le remplacer ou de l'éliminer complètement. Les examens stratégiques sont le premier mécanisme efficace dont nous disposons pour tenter de régler ce problème.

[Français]

**M. Jacques Gourde:** J'aurais une dernière question, monsieur le président.

Quand vous parlez de chevauchement entre d'anciens programmes et de nouveaux programmes, est-ce qu'un soutien est offert aux personnes concernées? Chaque fois qu'on élimine un programme, des gens sont touchés. Y a-t-il une façon de venir en aide à ces personnes, soit pour les informer ou pour établir la nouvelle façon de procéder?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Le ministère qui entreprend un examen stratégique mène une analyse des répercussions pour déterminer qui serait touché si on proposait de réaffecter les fonds destinés à un programme. L'atténuation du risque que comporte cette situation est prise en considération dans l'analyse. Parfois, deux programmes qui se chevauchent peuvent donner naissance à un nouveau programme révisé qui reprendra une partie de la clientèle de l'ancien programme. Il y a donc plusieurs solutions possibles. Mais les répercussions sur les destinataires ou les intervenants sont étudiées par le ministère.

• (1225)

**Le président:** Merci.

Madame Bourgeois.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur Smith, selon moi, la question de planification et d'examen stratégique est la pierre angulaire de tout votre travail. Je vais donc vous poser des questions pour bien comprendre comment vous fonctionnez.

Normalement, le Secrétariat du Conseil du Trésor est censé apporter de l'aide aux ministères qui veulent élaborer ou qui auront à élaborer une planification pour un programme donné. Est-ce exact?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Nous aidons les ministères à élaborer leurs rapports sur les plans et les priorités. Nous leur apportons de l'aide lorsqu'ils planifient globalement leurs priorités et lorsqu'ils présentent au Parlement les résultats qu'ils ont obtenus à l'aide de leurs programmes, mais nous ne leur disons pas précisément comment planifier un programme en particulier. Dans certains cas, nous leur donnons des conseils sur la planification de projets et sur une foule d'autres domaines qui pourraient leur être utiles, mais je ne crois pas qu'on donne précisément des conseils stratégiques sur la planification des programmes.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** D'accord. Dans ce cas, même si vous n'offrez pas de conseils sur l'établissement comme tel d'un programme, il reste quand même que si un ministère désire élaborer un programme de soutien, peu importe lequel, vous allez l'aider. Vous ne l'aidez peut-être pas à le mettre en place, mais vous l'aidez à fonctionner avec des indicateurs de temps et de rendement, de sorte que le ministère lui-même puisse se prendre en main et dire, après deux ans ou quatre ans d'existence du programme, qu'il a rempli ses objectifs en termes de temps et de rendement. C'est exact?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** C'est exact. Nous offrons des conseils, des guides des pratiques exemplaires et bien d'autres choses pour aider les ministères à élaborer de bons indicateurs de rendement pour leurs programmes. Nous les encourageons à appliquer des pratiques exemplaires qui proviennent de l'ensemble du gouvernement. Nous sommes là pour les aider à le faire, absolument, et pour les conseiller lorsqu'ils doivent rendre compte de leurs activités au Parlement par l'entremise des RPP et des RMR.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Donc, cela veut dire que l'examen stratégique que vous aurez à faire d'un programme que vous aurez contribué à élaborer ne devrait pas être si difficile. Je ne veux pas minimiser votre travail, mais ce devrait être moins difficile que si vous n'aviez pas travaillé du tout à ce programme.

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Absolument. Je crois que c'est vrai. Pour la politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats, nous avons demandé aux ministères d'établir des résultats clairs et d'élaborer leurs programmes en suivant l'architecture des activités de programme qui est liée aux objectifs globaux de ce qu'ils doivent accomplir. Ce ne sont pas que les RPP et les RMR qui servent à rendre compte du degré de réussite avec lequel les ministères atteignent ces résultats, mais aussi le rapport sur le rendement du Canada qui est déposé ici. Nous offrons donc aux ministères une aide considérable à tous ces égards.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Tous les ministères se sont-ils conformés à cette directive, actuellement?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Oui, tous ceux qui dépendent des crédits parlementaires s'y conforment, absolument.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Donc, cela veut dire qu'on attache beaucoup d'importance à l'examen stratégique. Sans vouloir abaisser le travail que vous faites, on devrait accorder énormément d'importance à la mise en place ou à la planification du programme et aux résultats obtenus. Vous êtes une sorte de vérificateur externe. Par conséquent, c'est aux ministères qu'on devrait poser les vraies questions.

• (1230)

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Il me semble que vous avez raison, car en fait, c'est l'administrateur général et le ministère qui connaissent le mieux leurs programmes. Ce sont eux qui ont la responsabilité de veiller à ce que leurs programmes soient efficaces, que les critères de rendement soient respectés, que les résultats soient atteints et qu'en fin de compte...

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Plus tôt, vous avez convenu avec moi que la vérificatrice générale du Canada avait dénoncé le manque de planification de la part de plusieurs ministères. C'est peut-être là la pierre angulaire de notre questionnement. Lorsque la planification n'est pas suivie correctement, que deux programmes se chevauchent, on ne peut pas dire si tel programme est meilleur ou que tel autre est désuet, par exemple. C'est là qu'on peut économiser de l'argent. Ce n'est pas vous qui pouvez réaliser des économies, mais les ministères concernés.

[Traduction]

**M. Alister Smith:** Tout à fait. Je pense qu'une meilleure planification profite toujours aux ministères. Il existe peut-être des moyens qu'un ministère peut employer seul, sans devoir se soumettre à un examen stratégique, pour obtenir de meilleurs résultats et économiser davantage de ressources, sans aucun doute. Pour ce faire, la planification serait importante.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** On devrait vraiment accorder une importance particulière à ce que la vérificatrice générale a dit au sujet de la planification. Vous pouvez oublier le reste de l'examen de la planification, car c'est le Secrétariat du Conseil du Trésor qui vérifie si tout s'est fait dans les règles. Mais au départ, si les assises ne sont pas solides, si la planification n'est pas suivie et que les indicateurs de temps et de rendement ne sont pas respectés, il y a un problème. Est-ce exact?

[Traduction]

**M. Alister Smith:** J'ajouterais seulement que je crois que c'est utile d'avoir un processus externe où les ministres viennent faire le point sur la situation, après avoir examiné tous leurs programmes et déterminé que 5 p. 100 des programmes battent de l'aile ou ne sont plus aussi pertinents qu'auparavant, et présentent les résultats à leurs collègues. D'après moi, cette façon de faire est toujours utile et permet de se détacher de ce qui peut arriver dans le ministère. Je pense donc que c'est toujours très utile d'avoir ce genre d'examen.

**Le président:** Merci.

Monsieur Dewar, vous avez cinq minutes.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Merci beaucoup pour ces éclaircissements.

[Traduction]

**M. Paul Dewar:** Je veux simplement revenir au fait qu'il s'agit de 4,3 milliards de dollars, et que nos choix se limitent à répéter que si on ne peut pas recouvrer cette somme au moyen des deux méthodes que nous avons présentées, bien franchement, le gouvernement n'a plus qu'une seule option: l'inscrire dans les livres comme une somme qu'il n'est pas parvenu à économiser, et qu'il doit donc déclarer comme une perte.

Est-ce là votre vision des choses, monsieur Botham?

Si dans les livres on enregistre 4,3 milliards de dollars en économies, mais qu'en réalité on engrange 2,3 milliards de dollars, où va la différence de 2 milliards? Je ne fais qu'émettre des hypothèses. Est-ce que ça s'ajouterait au déficit?

Il se peut aussi qu'un miracle se produise, mais simplement aux fins de comptabilité, on s'apercevrait que les 2 milliards de dollars n'ont pas été réalisés, et ils seraient reportés à l'exercice suivant.

**M. Richard Botham:** Je suppose qu'avec toutes les autres sources de recettes du gouvernement, on calculerait son évolution au cours de l'exercice. S'il y avait un manque à gagner sur les 4,3 milliards de dollars, cette somme s'intégrerait dans l'ensemble des recettes du gouvernement, et on procéderait ensuite à des calculs pour déterminer si le gouvernement affiche un excédent ou accuse un déficit.

**M. Paul Dewar:** Retournons à l'examen stratégique. J'ai sous les yeux les chiffres de 2007, et je regarde des ministères comme l'ACDI et les Affaires étrangères. Je les ai devant moi, et je ne veux pas jouer aux devinettes, mais j'observe les tendances. Nous avons parlé d'environ 5 p. 100, mais si on prend Affaires étrangères et Commerce international en 2008-2009, on a 73 millions de dollars; en 2009-2010, 92 millions; puis, en 2010-2011, 105 millions.

On n'a qu'à jeter un simple coup d'oeil à ces chiffres, puis à les comparer à ceux d'autres ministères, pour constater qu'il y a une énorme différence. Selon moi, c'est la même chose pour l'ACDI. De manière disproportionnée, ils ont réussi à trouver tout cet argent grâce au processus d'examen.

Je crois que je me dois de demander pourquoi ces ministères semblent capables de réaliser de telles économies. C'est la première question.

La deuxième question est la suivante: au bout du compte, est-ce exact de dire que ces sommes n'appartiendront plus au ministère et qu'il ne pourra donc plus les dépenser? Je sais que la réaffectation se poursuit.

•(1235)

**M. Alister Smith:** Tout d'abord, c'est à cause de la taille des ministères. Quand on prend l'ACDI, on parle en fait de l'enveloppe de l'aide internationale, qui totalise 3 milliards de dollars.

**M. Paul Dewar:** Oui.

**M. Alister Smith:** Et toutes les économies et les réaffectations de fonds ont simplement été récupérées de l'enveloppe de l'aide internationale, et donc il n'y a pas d'économies nettes pour ce qui est de l'aide. Nous n'avons fait que déplacer l'argent à l'intérieur de l'enveloppe de l'aide internationale. Bien entendu, c'est un peu la même chose qui s'est produit avec le MAECI. Vous avez cité quelques chiffres, lesquels correspondent aux montants réaffectés — soit 73 millions, 93 millions et 105 millions de dollars — mais il y a aussi des réinvestissements de l'ordre de 65 millions, 85 millions et 98 millions de dollars...

**M. Paul Dewar:** J'en suis conscient.

**M. Alister Smith:** ... ce qui fait que les économies nettes sont donc plutôt maigres. Les fonds ont en fait été recyclés pour passer de programmes moins performants à des programmes plus performants, et de programmes moins prioritaires à d'autres plus prioritaires au sein du ministère.

**M. Paul Dewar:** En proportion, selon le ministère; je comprends votre point. Qui a décidé sur quels ministères se pencher? C'est le ministère des Finances qui décide, je me trompe?

**M. Alister Smith:** Non. Chaque année, nous tenons un processus visant à déterminer quels ministères feront l'objet d'un examen. Au bout d'une période de quatre ans, chacun des ministères aura fait l'objet d'un examen complet en ce qui a trait à ses dépenses de programme.

**M. Paul Dewar:** Bien. Je comprends cela.

**M. Alister Smith:** C'est aussi une question de jugement, puisque, bien sûr, nous ne voulons pas avoir des ministères dans un seul secteur — international, patrimoine, culture ou économie — au cours d'une même année. Il faut que ce soit un peu diversifié. En même temps, il y a des avantages à regrouper certains ministères, parce que, évidemment, ils sont interreliés.

**M. Paul Dewar:** Je suppose qu'il convient de se demander qui prend les décisions?

**M. Alister Smith:** En bout de ligne, c'est le Cabinet qui décide.

**M. Paul Dewar:** D'accord. Merci.

J'ai une question concernant les actifs faisant l'objet de l'examen. La CCC, la Corporation commerciale canadienne, est un cas intéressant. Je me demande seulement, compte tenu de la définition que vous avez donnée aux Finances, dans quelle catégorie vous classeriez la CCC? De ce que je comprends, la CCC a droit à certains crédits de la part du gouvernement, et ce, même s'il s'agit d'une société d'État et qu'elle fait des affaires, si je puis dire. Dans quelle catégorie d'actifs se situerait-elle?

**M. Richard Botham:** Je ne sais pas...

**M. Paul Dewar:** D'accord.

**M. Richard Botham:** ... parce que je ne connais pas toutes les activités de cette société d'État en particulier. Si c'est comme vous l'avez décrit, je présume que...

**M. Paul Dewar:** J'ai toujours dit qu'elle s'occupait autant des armes que du beurre. Elle établit des exigences concernant les véhicules blindés, etc., mais elle s'occupe également des activités d'approvisionnement pour le projet de vitamine dans le cadre du développement à l'étranger. Elle reçoit des crédits, même s'il s'agit aussi d'une société d'État.

Mais ça va; passons à autre chose.

J'aurais seulement un dernier point...

**Le président:** Cela fait plus de cinq minutes.

**M. Paul Dewar:** J'allais dire que M. Warkentin a soulevé un bon point lorsqu'il a parlé de la taille de plus en plus grande du gouvernement. Je voulais simplement faire remarquer que le Cabinet actuel compte le plus grand nombre de ministres que nous ayons jamais vu, et qu'il faudrait peut-être procéder à l'examen de programmes liés aux activités du gouvernement.

**Le président:** Le temps s'étire lui aussi. Merci, monsieur Dewar.

Nous entendrons maintenant M. Calandra, puis ce sera au tour de M. Rae, qui auront cinq minutes chacun; ensuite nous conclurons et passerons aux travaux du comité.

Monsieur Calandra.

**M. Paul Calandra (Oak Ridges—Markham, PCC):** Merci, monsieur le président. Je vais prendre moins de cinq minutes. En fait, je n'ai qu'une seule question.

Je vous remercie d'être venu, monsieur Smith. Je sais que vous avez passé beaucoup de temps devant ce comité, et donc je vous connais bien. Ma question est la suivante.

On a beaucoup parlé de la vente d'actifs et de divers gouvernements ayant conclu la vente d'actifs avant la fin de l'examen. Selon ce que je comprends, cette pratique n'est pas inhabituelle, mais si vous me permettez, j'aimerais citer un extrait du budget de 2004, présenté par l'ancien gouvernement libéral:

Le gouvernement entend liquider sa participation restante dans Petro-Canada en 2004-2005. Selon les prévisions fondées sur le cours moyen récent des actions et la valeur comptable de ce placement, cette décision devrait générer des revenus budgétaires nets d'environ 2 milliards de dollars.

Je comprends que ce budget a été déposé il y a quelque temps et qu'il ne vous est peut-être pas familier, mais je me demandais si vous pourriez nous dire si c'est ce qui s'est effectivement passé, et si l'ancien gouvernement libéral avait, à l'époque, commencé à prévoir la vente potentielle de ses parts dans Petro-Canada dans ses prévisions budgétaires.

• (1240)

**M. Richard Botham:** Cela était compris dans les recettes prévues dans le budget.

**M. Paul Calandra:** Encore une fois, ce type de pratique est-il courant ou s'agit-il d'une mesure propre à ce gouvernement ou à ce cas bien précis, selon vous?

**M. Richard Botham:** Le cas auquel vous faites référence prévoyait aussi des recettes provenant de la vente d'un actif gouvernemental.

**M. Paul Calandra:** De ce que vous en savez, cela s'est-il déjà produit sous les gouvernements précédents? Y a-t-il quoi que ce soit...

**M. Richard Botham:** Je suis désolé, mais je ne peux remonter aussi loin dans le temps... Cela s'est peut-être déjà fait autour de 1994 en ce qui concerne l'examen des programmes, et peut-être en 1984. Je n'ai pas pris connaissance des budgets de cette époque, ce qui fait que je ne peux répondre à votre question.

**M. Paul Calandra:** Très bien. Merci.

**Le président:** Monsieur Rae, vous avez cinq minutes.

**L'hon. Bob Rae (Toronto-Centre, Lib.):** J'aimerais continuer sur ce point, mais sachez que mon intention n'est pas de vous placer au cœur d'un débat politique. J'aimerais seulement savoir s'il y a une différence entre nommer un actif bien précis et donner une base sur laquelle évaluer la valeur rattachée à la vente de cet actif, et le processus décrit dans le présent budget, qui ne nomme aucun actif? En effet, celui-ci ne fait que parler d'un examen général des actifs et des programmes, et du fait que le gouvernement compte bien s'en tenir à ce nombre. Êtes-vous d'accord... En fait, vous n'avez pas à être d'accord; je vais simplement dire ce que j'ai à dire. Je ne veux pas que vous soyez la cible des discussions avec M. Calandra, mais je crois qu'il y a une grande différence entre ces deux choses.

J'ai beaucoup aimé le commentaire que vous avez fait quand vous êtes entré, monsieur Botham, notamment quand vous avez dit que le gouvernement ne braderait pas ses actifs, ce qui, je présume, n'est qu'une question de définition. Toutefois, êtes-vous d'accord avec moi pour dire que c'est un peu étrange d'annoncer le nombre auquel vous espérez arriver avant même d'avoir déterminé si certains actifs valent la peine d'être vendus ou si c'est le bon moment de les vendre?

Voyez-vous ce que je veux dire?

**M. Richard Botham:** De la façon dont vous posez votre question, vous voulez savoir si je crois que c'est étrange ou pas. Je crois que le processus concernant les actifs du gouvernement ressemble quelque peu au processus d'examen stratégique. Dans le cas d'un examen stratégique, nous nous appuyons sur les dépenses de programmes. Dans le cas d'un examen des actifs gouvernementaux, nous nous appuyons plutôt sur l'actif lui-même et, dans ce cas-ci, sur les quatre ministères faisant l'objet de l'examen. Il a été convenu, par mesure de prudence dans la planification des recettes fiscales, de fixer un montant relativement aux recettes pouvant provenir d'une vente ou d'une autre mesure prise à l'issue de l'examen des actifs du gouvernement. C'est la procédure qui a été suivie.

**L'hon. Bob Rae:** Une fois de plus, je ne veux pas vous mettre au centre de quoi que ce soit, mais ne croyez-vous pas qu'il soit possible qu'après avoir procédé à l'examen des actifs, vous en veniez à la conclusion que ce n'est pas le bon moment de vendre compte tenu de la valeur insuffisante que vous pourriez en tirer et de la conjoncture sur les marchés? Si tel était le cas, vous n'atteindriez pas votre objectif.

**M. Richard Botham:** Je crois qu'il est important de dire qu'une fois que nous aurons terminé le processus d'examen et que nous aurons ciblé les actifs nécessitant une analyse approfondie, nous aurons obtenu des évaluations tenant compte des conditions du marché, et nous serons alors en mesure de faire des recommandations et de déterminer si c'est le bon moment pour le gouvernement de tirer des recettes de la vente et si cela en vaut la peine sur le plan de la valeur générée et des avantages supplémentaires liés au développement économique.

Une fois que ces recommandations auront été analysées, nous serons en mesure de déterminer le montant final. Je crois que, pour le moment, la meilleure évaluation des recettes que l'on puisse faire se situe aux alentours de deux milliards de dollars pour l'exercice 2009-2010, et c'est donc ce chiffre qui a été pris en compte dans la mise à jour de la situation économique des quatre ministères.

**Le président:** Ça fait cinq minutes.

• (1245)

**L'hon. Bob Rae:** Ça fait cinq minutes.

**Le président:** Presque six. Le temps file quand on s'amuse.

Bien, chers collègues. Il nous reste environ 15 minutes. Selon moi, nous en avons pour 10 minutes à parler des affaires du comité, alors s'il n'y a pas d'autres brèves questions cruciales de dernière minute, nous allons...

**Mme Martha Hall Findlay:** J'ai une question cruciale.

**Le président:** Elle ne doit pas dépasser 15 secondes. Je vais vous interrompre.

**Mme Martha Hall Findlay:** Je sais que vous allez m'interrompre.

Ma question s'adresse à M. Smith, qui a eu l'amabilité de donner une ventilation des actifs par rapport à l'examen des ministères. Avez-vous également cette ventilation pour les quatre années suivantes?

**M. Alister Smith:** Oui, je l'ai. Est-ce pour 2008, ou si vous voulez revenir à 2007?

**Mme Martha Hall Findlay:** Vous l'avez donnée pour 2009-2010. Elle était de 2,3 milliards de dollars au total, et vous aviez 349 millions de dollars pour...

**M. Alister Smith:** Oui, les économies déterminées au cours de la dernière série, la série de 2008, se chiffraient à 349 millions de dollars pour 2009-2010, à 449 millions pour 2010-2011 et à 586 millions pour 2011-2012. Évidemment, comme je l'ai mentionné, les réinvestissements viendront réduire ces réaffectations.

**Mme Martha Hall Findlay:** Les économies pour 2012-2013 et 2013-2014 sont-elles similaires?

**M. Alister Smith:** Je suis désolé, je n'ai pas ces chiffres.

**Mme Martha Hall Findlay:** D'accord. Merci beaucoup.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, chers collègues.

Merci beaucoup à nos témoins d'avoir comparu aujourd'hui. Vous pouvez maintenant vous retirer, car nous allons aborder d'autres sujets.

Nos prochaines discussions seront aussi consignées au compte rendu.

Tout d'abord, nous devons nous pencher sur deux motions présentées par M. Calandra. Nous n'avons pas à les mettre aux voix aujourd'hui, mais je vais les inscrire à l'ordre du jour. Nous avons reçu un avis concernant ces motions. Le comité de direction n'a pas eu l'occasion de les examiner. Des exemplaires vous seront distribués.

Je commenterai chacune des motions. Il serait plus approprié de ne pas les proposer ni de les mettre aux voix aujourd'hui, mais plutôt de prendre la décision de les examiner au cours de nos travaux futurs.

M. Calandra voudra peut-être parler de l'une ou de l'autre. Je vous donne la possibilité de le faire, monsieur Calandra, plutôt que de mettre les motions aux voix. Voudriez-vous simplement tracer les grandes lignes de vos propositions? Les deux sont assez simples.

**M. Paul Calandra:** La motion sur la comptabilité d'exercice est fondée sur une lettre de la vérificatrice générale adressée au comité, dans laquelle elle se disait déçue que nous n'ayons pas étudié la question; j'ai donc pensé que nous devrions peut-être le faire. La comptabilité d'exercice m'intéresse énormément et j'ai pensé qu'elle susciterait beaucoup d'enthousiasme parmi les membres du comité pendant mon mandat.

La seconde motion est également assez simple. Elle concerne les enjeux démographiques. La question a été soulevée plusieurs fois par différents membres du comité. Je ne sais pas vraiment ce que nous avons à l'heure...

**Le président:** Je vous remercie.

En ce qui concerne la première motion, la question de la budgétisation selon la comptabilité d'exercice, je sais que le comité a fait rapport à ce sujet. Il a mené une étude et il a rédigé un rapport au cours de la dernière législature, alors je ne crois pas que la vérificatrice générale aurait critiqué sa démarche ou en aurait été déçue.

Puis-je demander à notre attachée de recherche? Lydia, êtes-vous au courant du commentaire de la vérificatrice générale?

**Mme Lydia Scratch (attachée de recherche auprès du comité):** Je ne suis pas au courant de la lettre que la vérificatrice générale a envoyée au comité, alors je ne peux pas vraiment en parler. Je sais que le comité a préparé un rapport à ce sujet il y a deux ou trois ans. Il a formulé certaines recommandations, et le gouvernement a pris des mesures pour en tenir compte, alors c'est une question de savoir si le gouvernement a rempli ses obligations.

**Le président:** Allez-y, madame Bourgeois.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Monsieur le président, j'ai siégé au sous-comité qui étudiait la comptabilité d'exercice. Le présent comité a produit un rapport et a reçu une lettre du président du Conseil du Trésor disant qu'il allait mettre en vigueur la comptabilité d'exercice. Dans une lettre, la vérificatrice générale conseillait au comité de s'assurer qu'on mette en place une planification assortie d'indicateurs de temps et de rendement, car il y avait un petit litige. Le Conseil du Trésor disait qu'il ne pourrait pas mettre en place la comptabilité avant cinq ou dix ans, tandis que le comité demandait, après plus de 15 ans d'étude, qu'elle soit mise en place régulièrement. Il appartient donc à ce comité de s'assurer qu'on lui présente des indicateurs de temps et de rendement, de sorte que la mise en place de la comptabilité d'exercice prenne trois ou cinq ans, au lieu de dix.

• (1250)

[Traduction]

**Le président:** J'allais proposer que notre attachée de recherche prépare un dossier pour faire le point sur la question, avec la correspondance sur le sujet et la réponse du gouvernement, s'il y a lieu, à propos du sixième rapport.

Je crois qu'il faut envisager une réunion qui, essentiellement, nous permettrait de savoir où nous en sommes en ce qui concerne la budgétisation selon la comptabilité d'exercice. Nous pouvons l'intégrer à notre plan de travail.

Si cela vous convient, je demanderai simplement à Lydia de préparer le dossier, et ensuite nous l'intégrerons à notre horaire à court terme.

Monsieur Warkentin.

**M. Chris Warkentin:** Pourrions-nous également inviter la vérificatrice générale?

J'ai siégé au comité qui a initialement examiné la question. Nous voulons nous assurer que notre comité s'en occupe. Il semble, et ça semble être le cas au fil des ans, que chaque fois que la question a été soulevée, les gouvernements qui se sont succédé ont été réticents à la mettre en oeuvre, parce qu'elle est longue et coûteuse, et qu'il semble toujours y avoir d'autres questions qui surviennent.

Je crois que la vérificatrice générale fera de bonnes observations.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Ce n'est pas vrai.

[Traduction]

**Le président:** Je ne voulais pas entamer un débat complet sur la question.

Puis-je proposer de consulter le Bureau du vérificateur général sur la question avant de l'aborder à nouveau en comité? Il peut y avoir des désaccords entre les membres sur ce qui s'est passé il y a deux ou trois ans. Je crois que nous allons simplement y revenir. Laissons Mme Scratch préparer le dossier, consulter le Bureau du vérificateur général, et nous aurons probablement une réunion constructive à ce sujet.

Le second élément de la proposition de M. Calandra est ce qu'on appelle les enjeux démographiques de la fonction publique. Je propose de demander à la Commission de la fonction publique de comparaître le 31 mars, à propos de ses propres prévisions budgétaires. Au cours de cette réunion, il y aura bien des occasions de poser des questions sur les enjeux démographiques de la fonction publique. Après la réunion, si les membres sentent qu'ils veulent s'attaquer aux questions interministérielles, sociologiques et démographiques plus vastes qui y sont associées, nous pourrions alors planifier d'en parler. Mais il nous faudrait faire un peu de travail au préalable.

Monsieur Warkentin.

**M. Chris Warkentin:** Il est proposé de tenir la réunion ce jeudi, est-ce exact?

**Le président:** Non, elle aurait lieu dans une semaine, mardi prochain.

**M. Chris Warkentin:** D'accord.

**Le président:** Elle aurait lieu le mardi 31 mars; nous accueillerions la présidente de la Commission de la fonction publique et les autres personnes qui viennent normalement parler des prévisions budgétaires.

**M. Chris Warkentin:** Je vous implore, monsieur le président, et j'implore mes collègues du comité de remettre la réunion à un peu plus tard, si possible. J'aimerais la reporter en raison des efforts que j'ai faits sur la question de l'escalade de la classification. J'y travaille à temps perdu. Je crois qu'à un certain moment, notre comité voudra peut-être en parler.

J'aimerais que Mme Barrados revienne lorsque je serai un peu mieux préparé à lui poser des questions publiquement.

Je sais que c'est beaucoup demander de la part de mes collègues du comité.

**Le président:** Demandez-vous deux ou trois jours ou deux ou trois semaines?

**M. Chris Warkentin:** Peut-être une semaine, si l'horaire le permet.

**Le président:** Honnêtement, il n'y a aucun problème avec votre demande; vous nous donnerez peut-être simplement une pause imprévue.

Je peux également souligner que la Commission de la fonction publique aime venir au Parlement parce qu'elle n'a pas de ministre responsable. Alors je suis sûr que...

• (1255)

**M. Chris Warkentin:** Elle reviendra.

**Le président:** Oui. Toute l'équipe serait ravie d'être ici, sur l'invitation de M. Warkentin, pour parler de la question et d'autres questions connexes. Je ne crois pas qu'il y ait de problème. Vous pouvez conserver cette question jusqu'à ce que vous soyez prêt à vous y attaquer.

**M. Chris Warkentin:** D'accord.

**Le président:** Cela nous fait une réunion la semaine prochaine alors.

Pour le moment, rien n'est prévu à l'ordre du jour de la réunion de jeudi. Nous avons invité chaque ministère, mais pas officiellement; nous leur avons demandé s'ils souhaitaient témoigner jeudi prochain pour discuter de leurs prévisions budgétaires. Nous n'avons pas encore reçu de confirmation.

Il n'y a donc rien à l'ordre du jour de la réunion du jeudi 2 avril. Ensuite, le Parlement ne siège pas pendant deux semaines en raison du congé de Pâques.

S'il n'y a aucun commentaire à ce sujet, est-ce que quelqu'un aimerait apporter des points à traiter lors de la réunion du jeudi 2 avril?

Monsieur Warkentin.

**M. Chris Warkentin:** Il est possible qu'à l'issue de la discussion avec Mme Barrados et qu'en ce qui concerne la question des défis démographiques... Je crois que c'est quelque chose que le comité prépare depuis la précédente législature. Ça n'a jamais été abordé de façon détaillée.

Je propose qu'à l'issue de la réunion avec Mme Barrados, nous discutons de façon approfondie de cette question précise.

Nous pourrions proposer des témoins à cet égard. J'aimerais que le comité présente, peut-être pas un rapport, mais au moins une ébauche ou un document qui nous permettrait d'aborder les points qui nous préoccupent, s'il y en a, ce qui nous permettrait de régler cette question une fois pour toutes.

**Le président:** On propose de garder jeudi comme journée de réserve pour la présentation d'autres témoignages sur la question des défis démographiques dans la fonction publique.

Madame Hall Findlay.

**Mme Martha Hall Findlay:** Étant donné ce que nous avons entendu plus tôt, et je comprends les préoccupations de M. Warkentin, je ne suis pas certaine que ça prendrait beaucoup plus de notre temps, et j'aimerais simplement ajouter à cela — et ce n'est peut-être pas approprié de le faire maintenant — qu'une des grandes lacunes que j'ai notées dans leurs discussions sur les acquisitions était que l'ACTI n'a pas suffisamment son mot à dire. Je ne sais pas si vous tentiez de trouver une façon de remplir ce qui pourrait être une journée vide. Je lance ça ouvertement à mes collègues pour voir ce qu'ils en pensent.

**Le président:** Madame Bourgeois, avant que vous preniez la parole, parce que je sais que vous allez mentionner l'étude sur les acquisitions impliquant...

**Mme Martha Hall Findlay:** Je recommande que nous invitons l'ACTI en raison de l'acquisition...

**Le président:** J'ai demandé à notre recherchiste de prévoir une série de réunions — deux, trois ou quatre — sur toute la question des achats gouvernementaux. Je lui avais mentionné que nous commencerions à travailler là-dessus le jeudi 23 avril. J'hésite, en tant que président, à laisser les témoins diriger notre étude. Je pense que nous devrions déterminer nous-mêmes les orientations et le contenu de cette étude. L'ACTI souhaite certainement faire une présentation à ce sujet, mais...

**Mme Martha Hall Findlay:** Eh bien, je souhaite personnellement que les représentants de l'ACTI viennent témoigner devant le comité, étant donné le travail que j'ai effectué avec eux pendant de nombreuses années. Il me semble logique qu'ils participent.

**Le président:** C'est entendu.

Donc, notre recherchiste nous reviendra là-dessus, soit à la réunion ou directement par écrit, et nous proposera deux, trois ou quatre réunions, dans le but de formuler des conclusions et de faire rapport à la Chambre. J'aimerais que nous travaillions assez intensivement et que nous en arrivions à une conclusion.

[Français]

Madame Bourgeois.

• (1300)

**Mme Diane Bourgeois:** Je voudrais qu'on revienne sur la question de la Commission de la fonction publique. Si je comprends bien, nous aurions deux rencontres: une le 31 mars et l'autre, le 2 avril. Si c'est le cas, ça me plaît énormément. Lors de la comparaison de Mme Barrados, on disait qu'on avait trop peu de matière pour faire un rapport, quitte à lui en donner le mandat et que le comité l'enjoigne de faire une recherche sur certaines questions.

Cela me plaît qu'on tienne deux rencontres. Je pense que c'est également votre avis, monsieur le président.

[Traduction]

**Le président:** M. Warkentin a fait observer que les questions relatives à la fonction publique pourraient nécessiter la tenue d'une deuxième réunion et que la journée de jeudi pourrait servir à cela. Si tous les membres s'entendent sur ce point, il n'y a pas de problèmes.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** C'est beau.

[Traduction]

**Le président:** Maintenant, j'aimerais qu'on aborde la question du mardi 21 avril. Je proposerais que ce jour-là, nous fassions témoigner les fonctionnaires responsables des dépenses pour relancer l'économie par la mise en place de programmes ou de projets. Ils se sont présentés devant nous plus tôt, alors que nous en étions aux étapes préliminaires. Ces dépenses représentent une très grande somme et la procédure utilisée n'est pas habituelle. Nous sommes peut-être le seul comité de la Chambre capable d'assumer la fonction parlementaire d'examen minutieux des procédures de fond.

Nous savons que le processus utilisé ici sera mis en place au fil du temps. Nous avons demandé une liste. Bien sûr, ils ne disposent pas d'une liste complète; elle évoluera en cours d'année. Le gouvernement a indiqué qu'il mettrait en ligne un site Web, mais la raison pour laquelle j'espère que ce point sera ajouté à notre programme est que nous pourrions examiner le programme en constante évolution du gouvernement afin que l'argent soit dépensé, et qu'il le soit judicieusement, et qu'on tienne compte de la lettre de la vérificatrice générale rendue publique récemment, dans laquelle elle fait des suggestions au gouvernement.

Je pense donc qu'il serait utile que nous consacrons une réunion à ce sujet et je crois que nous pourrions compter sur la collaboration des représentants du gouvernement, si nous n'intervenons pas dans leur façon de gérer les choses. Nous ne voulons pas faire ça. Nous ne pouvons pas faire ça. Mais si ça vous convient de réexaminer le processus de dépenses pour relancer l'économie, nous pourrions le faire le 21 avril en présence des fonctionnaires concernés pour qu'ils nous expliquent où ils en sont et que nous puissions à notre tour

donner des explications au Parlement, sachant qu'un rapport — comment l'appelle-t-on, un rapport probatoire ou quelque chose du genre — doit être remis le 1<sup>er</sup> juin. Nous pourrions donc devoir tenir une ou deux autres réunions après celle-là, selon le niveau de curiosité des membres et l'avancement du processus.

Cela dit, s'il n'y a pas d'objection, je fixerais cette réunion au 21 avril. Des commentaires? Non?

Sommes-nous prêts à lever la séance?

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Je veux m'assurer qu'on obtiendra des réponses. Plusieurs témoins ne nous ont pas donné de réponses. C'est comme si on perdait notre temps. Comment pouvons-nous nous y prendre pour avoir des témoins qui peuvent nous aider?

[Traduction]

**Le président:** Pour répondre à votre question, de nombreux représentants du gouvernement hésitent souvent à mettre la charrue devant les boeufs. Ils subissent énormément de pression, il y a de nouvelles règles, de nouveaux ministres, donnons-leur une chance et je suis convaincu que nous obtiendrons les réponses attendues.

D'accord?

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** D'accord.

[Traduction]

**Le président:** Nous ferons de notre mieux.

Merci beaucoup. La séance est levée.







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

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

**Aussi disponible sur le 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.**