



Chambre des communes  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 048 • 3<sup>e</sup> SESSION • 40<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 10 février 2011**

—  
**Président**

**L'honorable John McKay**



## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le jeudi 10 février 2011

•(1105)

[Traduction]

**Le président (L'hon. John McKay (Scarborough—Guildwood, Lib.)):** Mesdames et messieurs, il est un peu plus de 11 heures et nous avons le quorum.

Nous accueillons aujourd'hui M. Head, du Service correctionnel, de même Mme Dumas-Sluyter et le surintendant Fraser Macaulay.

Monsieur Head, ce n'est pas la première fois que vous comparez devant notre comité et, qui sait, ce ne sera peut-être pas la dernière. Vous avez sans doute une déclaration préliminaire, et nous vous invitons à prendre les 10 prochaines minutes pour la présenter au comité.

Merci.

**M. Don Head (commissaire, Service correctionnel du Canada):** Merci, monsieur le président.

Permettez-moi d'abord de faire une petite correction. M. Macaulay est commissaire adjoint aux ressources humaines. Il a quitté la GRC pour se joindre à notre équipe, ce qui était pour nous une chance exceptionnelle. Nous évitons donc de lui rappeler ses antécédents à la GRC de peur que cela lui donne le goût d'y retourner.

Alors donc bonjour, monsieur le président, et bonjour à vous, mesdames et messieurs les membres du comité. Je vous remercie de me permettre de m'adresser à vous aujourd'hui afin de vous informer des mesures que prend le Service correctionnel du Canada pour adapter ses activités en raison du gel budgétaire.

Comme vous vous en souvenez peut-être, je suis venu vous rencontrer en octobre dernier pour traiter de cette question. Je vous avais décrit à ce moment-là certaines des mesures que le SCC s'appropriait à mettre en place pour s'assurer de continuer à obtenir des résultats positifs en matière de sécurité publique pour les Canadiens, malgré les restrictions budgétaires. J'aimerais aujourd'hui vous fournir des informations plus détaillées sur nos efforts et vous parler du dernier rapport du directeur parlementaire du budget. J'expliquerai enfin les efforts que nous déployons en matière de recrutement pour faire face à l'augmentation prévue de la population de délinquants.

Les coûts liés au personnel représentent la dépense la plus importante du budget annuel du Service correctionnel du Canada, qui s'élève à 2,46 milliards de dollars pour l'exercice 2010-2011. Les coûts liés au personnel, ce qui inclut les salaires et les avantages sociaux, représentent 61,2 p. 100 du budget, soit 1,5 milliard. Le reste de notre budget est consacré aux dépenses de fonctionnement, qui représentent 25,4 p. 100 de notre budget, soit 625 millions, et aux dépenses en capital, qui s'élèvent à 329 millions et représentent 13,4 p. 100 de l'ensemble de nos dépenses.

Voici un dernier chiffre qui devrait vous intéresser. Les mesures de limitation des coûts se traduiront cette année par une diminution de 4,8 millions de dollars du budget du SCC, non compris dans le

Régime d'avantages sociaux des employés et le coût des services fournis par Travaux Publics et Services gouvernementaux Canada.

Comme je vous l'ai mentionné l'automne dernier, une grande partie du budget de fonctionnement du SCC, soit environ 90 p. 100, est consacrée à des dépenses non discrétionnaires et quasi législatives. Cela inclut des coûts fixes que nous devons financer sur une base permanente, notamment la nourriture des délinquants, les services publics, les uniformes du personnel et le paiement versé en remplacement d'impôt aux municipalités. Nous disposons d'une certaine marge de manoeuvre pour ce qui est des 10 p. 100 du budget qui restent, et c'est là où nous avons concentré nos efforts. De plus, nous avons pris des mesures rigoureuses pour réduire le coût des heures supplémentaires en mettant en place de nouvelles normes de déploiement du personnel pour les agents de correction et en utilisant des systèmes d'établissement des horaires informatisés pour nous assurer d'avoir le personnel nécessaire 24 heures par jour, 7 jours par semaine.

Je suis fier de dire qu'entre 2008-2009 et 2009-2010, nous avons ramené de 83 à 52 millions de dollars par année le coût de nos heures supplémentaires. Cette année, nous nous sommes de nouveau engagés à réduire le budget des heures supplémentaires et nous sommes en bonne voie d'atteindre nos objectifs. En décembre 2010, nos dépenses en heures supplémentaires s'élevaient à 31 millions, comparativement à 36 millions en décembre 2009. Comme vous pouvez le constater, nous avons déjà réalisé des économies de cinq millions de dollars.

En outre, nous avons économisé plus de cinq millions de dollars grâce à une gestion plus rigoureuse de nos frais d'accueil et de voyage. Nous essayons aussi de réduire les coûts de nos programmes et nous avons notamment mis à l'essai un nouveau modèle de programme correctionnel intégré dans la région du Pacifique.

**Le président:** Veuillez continuer, monsieur Head.

Je demanderais aux collègues de parler moins fort pour qu'on puisse entendre le témoin.

Merci.

**M. Don Head:** Merci, monsieur le président.

Cette approche permet de réduire la redondance et les chevauchements entre certains des programmes que nous offrons aux délinquants et assure l'exécution des programmes dans un temps plus opportun, tout en maintenant la qualité du contenu des programmes et de la formation du personnel. Les résultats préliminaires du programme pilote montrent des économies sur les plans de la prestation et de la formation du personnel et semblent prometteurs en ce qui concerne l'efficacité par rapport au coût.

Nous avons également intégré nos processus de planification des ressources humaines et des activités et notre profil de risque, une autre façon de nous assurer que les bonnes personnes sont à la bonne place au bon moment. Cela permet au SCC de prévoir avec plus de précision ses besoins futurs en matière de dotation et de recrutement, ce qui est particulièrement important en cette période de renouvellement et de changement.

Nous avons à cet effet élaboré et mis en oeuvre un Plan stratégique pour la gestion des ressources humaines pour les années 2009 à 2012 qui sera mis à jour après le prochain discours du budget. Ce plan stratégique s'articule autour de nos secteurs d'activités tels qu'ils apparaissent dans l'architecture des activités de programme et notre rapport sur les plans et priorités. Il met l'accent sur les trois priorités suivantes: établir des relations et mobiliser nos partenaires, s'appuyer sur nos acquis et investir dans nos employés.

En alignant nos ressources sur les priorités organisationnelles, nous nous assurons que les ressources humaines et financières que nous avons à notre disposition sont utilisées d'une manière qui est conforme aux objectifs généraux du SCC.

Cela m'amène à vous glisser quelques mots au sujet des commentaires qu'a soulevés récemment le rapport du directeur parlementaire du budget, et plus particulièrement de la perception selon laquelle le SCC aurait délibérément omis de répondre à la demande d'information de M. Page concernant les plans des ressources humaines.

Je tiens à vous assurer que ce n'est pas du tout le cas. En effet, nous avons reçu la demande. Le traitement de celle-ci a été effectuée par nos voies internes. Malheureusement, en raison d'une erreur humaine, la réponse du SCC n'a pas été présentée à temps. Je vous assure que la surveillance et la supervision du personnel seront améliorées pour éviter que ce genre d'incident ne se reproduise. Je suis sincèrement désolé que le Plan stratégique des ressources humaines du SCC n'ait pas été envoyé à temps au bureau de M. Page. Toutefois, le document peut être consulté dans son intégralité sur notre site Web.

Cela m'amène au dernier point dont je voulais vous entretenir ce matin, lequel n'est pas sans lien avec notre planification actuelle et future en matière de ressources humaines. Je parle ici du personnel supplémentaire que nous devons embaucher pour faire face à l'augmentation du nombre de délinquants qui devrait résulter de certaines initiatives législatives. Nous prévoyons avoir besoin de plus de 4 000 nouveaux employés afin de pouvoir continuer à gérer l'accroissement de la population de délinquants que nous anticipons dans les années à venir.

Notre Plan stratégique des ressources humaines guidera sûrement nos efforts, et les fonds que nous avons demandés et que nous avons reçus du Parlement feront en sorte que nous disposerons des ressources nécessaires pour faire face à toute augmentation du nombre de délinquants placés sous notre responsabilité. Nous avons mis au point des outils internes de planification et de prévision — dans l'esprit de la priorité « s'appuyer sur nos acquis » — pour déterminer le nombre d'agents correctionnels et d'agents de libération conditionnelle dont nous aurons besoin au cours des 24 à 36 prochains mois.

Nous avons comparé les chiffres de nos prévisions aux taux d'attrition habituels et aux niveaux de ressources actuels et prévus pour établir un plan clair qui nous permettra d'avoir le personnel nécessaire pour gérer une population carcérale complexe et diversifiée. Dans le cadre de la priorité « établir des relations — mobiliser nos partenaires », nous avons pris contact avec la GRC

afin d'offrir une partie de la formation que reçoivent nos nouveaux agents correctionnels au Centre de formation des recrues que gère l'organisme à Regina, la Division Dépôt. Grâce à ce partenariat, le SCC augmentera sa capacité d'offrir la formation générale et rigoureuse que les agents correctionnels doivent obligatoirement suivre sans que cela ne l'empêche de répondre aux besoins de formation d'autres employés qui travaillent en première ligne, comme les agents de libération conditionnelle. En ce qui concerne la priorité « investir dans nos employés », nous avons commencé à examiner nos normes nationales de formation et notre capacité de faire le suivi de la formation pour tous les employés afin de nous assurer qu'ils sont en mesure d'accomplir les tâches qui leur sont confiées.

Je suis convaincu que le SCC a tout ce qu'il faut pour s'adapter et pour continuer à obtenir de bons résultats sur le plan de la sécurité publique pour les Canadiens ainsi que pour satisfaire à nos objectifs financiers.

Merci encore de m'avoir permis de faire le point sur certaines des initiatives que nous avons mises en place pour bien gérer notre budget. Je suis maintenant prêt à répondre à vos questions.

Merci.

• (1110)

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

Madame Coady, la parole est à vous.

**Mme Siobhan Coady (St. John's-Sud—Mount Pearl, Lib.):** Merci.

Je vous remercie, monsieur Head, et merci à vos collègues également, d'avoir bien voulu nous parler aujourd'hui de cette question grave et importante.

Mes questions sont très simples. D'après ce que vous venez de nous dire et d'après le rapport du directeur parlementaire du budget, vous prévoyez embaucher 4 119 employés de plus d'ici l'exercice 2012-2013. Il s'agit bien de nouveaux postes, n'est-ce pas?

**M. Don Head:** Effectivement.

**Mme Siobhan Coady:** Merci.

Quel serait votre taux d'attrition pendant la même période?

**M. Don Head:** Au cours des deux prochains exercices, il devrait se situer à environ 1 000 employés, avec une marge d'erreur de 7,4 p. 100.

**Mme Siobhan Coady:** Merci d'être aussi précis.

Je résume, pour que tout soit très clair: vous allez perdre environ 1 000 employés et, en plus de devoir les remplacer, vous allez recruter 4 000 nouveaux employés; vous devrez donc embaucher 5 000 personnes.

**M. Don Head:** Oui, et nous suivrons les processus de dotation. Il y en aura 5 000, effectivement.

**Mme Siobhan Coady:** Merci. Le président du Conseil du Trésor a fait ce que j'appellerais un tour de passe-passe avec ces taux d'attrition et d'embauche. Voilà pourquoi je veux être sûre que nous avons bien compris tous les faits.

Vous allez recruter 4 000 nouveaux employés, mais vous tenterez d'en embaucher environ 5 000 dans le cadre du processus de dotation.

**M. Don Head:** C'est exact. Cependant, nous allons peut-être peaufiner nos plans de réduction et nous prendrons peut-être d'autres décisions au sujet de certains de ces postes, les postes actuels. Le chiffre pourrait donc être légèrement inférieur à 1 000.

**Mme Siobhan Coady:** Vous pourriez ne pas remplacer certains des employés qui vont quitter le service ou prendre leur retraite.

• (1115)

**M. Don Head:** C'est possible.

**Mme Siobhan Coady:** Pouvez-vous nous dire combien d'emplois seront ainsi supprimés?

**M. Don Head:** Non. Nous espérons pouvoir le déterminer au cours des prochains mois, à la lumière du prochain discours du budget.

**Mme Siobhan Coady:** Monsieur Head, quand vos plans seront finalisés, nous vous serions reconnaissants de nous transmettre ces renseignements, car notre comité effectue cette étude et essaie également d'évaluer les répercussions sur les citoyens.

Or, au moment où vous devez combler ces 4 000 nouveaux postes, vous vous êtes vus imposer un gel de votre budget de 1,5 p. 100, en plus d'une compression de 5 p. 100 de votre budget à la suite d'un examen stratégique. Est-ce exact?

**M. Don Head:** Oui.

**Mme Siobhan Coady:** J'essaie de mettre ensemble tous ces éléments. Vous nous avez dit que 90 p. 100 de vos dépenses sont non discrétionnaires ou quasi législatives. Vous pouvez donc jouer avec les 10 p. 100 qui restent. Je me demande comment vous pouvez y arriver.

Je rappelle encore une fois que vous allez doter 4 000 nouveaux postes au moment où vous devez comprimer vos dépenses de 5 p. 100, dans le cadre de l'examen stratégique, et respecter un gel de votre budget à hauteur de 1,5 p. 100. Comment pouvez-vous y arriver?

**M. Don Head:** C'est une question fort pertinente, et je vais essayer d'y répondre. Plusieurs mesures nous ont aidés, entre autres celles que j'ai mentionnées pour ce qui est de mieux définir les normes de déploiement de notre personnel. Nous avons réussi à le faire entre autres grâce au système informatisé d'établissement des horaires des agents correctionnels. Cela nous a permis de réduire de 30 millions notre budget d'heures supplémentaires pour les deux derniers exercices. Et nous prévoyons, d'après les chiffres dont nous disposons maintenant, une réduction supplémentaire de 5 millions cette année.

Nous avons aussi optimisé nos ressources dans certains secteurs sans que cela nuise à la prestation des services, à la sécurité publique, à la sécurité de mon personnel ou des délinquants dont nous avons la responsabilité. Nous avons fait certains changements.

Par ailleurs, nous avons instauré des mesures afin de réduire nos frais de déplacement et d'accueil. Nous avons appliqué nos règles à cet égard de façon beaucoup plus stricte et nous avons réussi à faire des compressions importantes que nous pourrions maintenir.

**Mme Siobhan Coady:** Bref, vous n'avez pas la moindre inquiétude parce que vous avez déjà trouvé des économies qui vous permettront de comprimer votre budget. Vous n'êtes pas inquiet d'avoir à recruter 4 000 nouveaux employés au moment où l'on va réduire votre budget de 6,5 p. 100. Je n'arrive toujours pas à comprendre comment vous allez pouvoir y arriver, même avec les économies que vous pourrez faire grâce à votre nouveau système d'affectation des employés et vos nouvelles mesures d'économie.

Ma prochaine question a trait à la Loi sur l'adéquation de la peine et du crime. Nous avons examiné ce que le directeur parlementaire du budget a fait lorsqu'il s'est penché sur l'augmentation des coûts des services correctionnels à la suite de l'adaptation de cette loi.

Mais il y a beaucoup d'autres projets de loi dont nous sommes saisis qui pourraient aussi se répercuter sur ces coûts. Nous débattons actuellement du projet de loi S-10. Les projets de loi C-4 et C-39 sont aussi à l'étude, de même que plusieurs autres. Le projet de loi C-39 vise à modifier la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Le projet de loi S-10 modifierait la Loi réglementant certaines drogues et autres substances, tandis que le projet de loi C-4 vise à modifier la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents. Vous ne les avez sans doute pas pris en compte dans vos plans, puisqu'ils n'ont pas franchi toutes les étapes de l'étude par le Parlement. Et pourtant les conservateurs semblent espérer que toutes ces étapes soient franchies rapidement.

L'effet de tous ces projets de loi viendra s'ajouter à l'effet de la Loi sur l'adéquation de la peine et du crime. Ne craignez-vous pas qu'à tant vouloir sévir contre le crime, on intervienne de la mauvaise façon, puisque le système judiciaire sera à ce point surchargé que certains criminels ne seront pas correctement châtiés?

**M. Don Head:** Je m'interroge au sujet de la capacité limite du service correctionnel, mais je pense que grâce à nos employés exceptionnels partout au pays, nous parviendrons à offrir de bons services correctionnels efficaces. Voilà mon but, quels que soient les projets de loi adoptés par le Parlement, et je suis persuadé...

**Mme Siobhan Coady:** En tant que fonctionnaire sûr de lui et compétent, je suis persuadé que vous mettrez tout en oeuvre pour y arriver. Mais je dois dire que cette accumulation de projets de loi touchant la justice m'inquiète sérieusement. Nous savons quelle conséquence aura la Loi sur l'adéquation de la peine et du crime, mais nous ignorons les répercussions de ces autres projets de loi, parce qu'il est impossible d'obtenir les renseignements voulus.

Par surcroît, vous encaissez une réduction de 6,5 p. 100 de vos dépenses au moment où vous devez recruter 4 000 employés de plus. Je sais bien que vous ferez de votre mieux, mais la situation a de quoi préoccuper. Le système judiciaire est déjà engorgé et les criminels qui méritent d'être punis et d'être incarcérés risquent de ne pas bénéficier d'une procédure équitable et même de menacer la sécurité de nos villes s'ils ne sont pas incarcérés selon les règles.

Je ne sais pas combien il me reste de temps.

• (1120)

**Le président:** Trente secondes.

**Mme Siobhan Coady:** J'aimerais vous interroger au sujet du partage des responsabilités entre le gouvernement fédéral et les provinces. Selon le directeur parlementaire du budget, Terre-Neuve-et-Labrador aura besoin d'un financement annuel additionnel de 77 à 98 millions de dollars en raison de la Loi sur l'adéquation de la peine et du crime. C'est une somme énorme pour une petite province. Comment allons-nous y parvenir? Vous avez des problèmes budgétaires au niveau fédéral; nous allons en avoir au niveau provincial.

**Le président:** Très rapidement, monsieur Head.

**M. Don Head:** Je pense avoir mentionné, avant ma comparution, que les effets cumulatifs font l'objet de discussions avec nos collègues des provinces et des territoires lors de nos rencontres de chefs des services correctionnels. Ces réunions nous donnent également l'occasion de revoir nos modifications aux ententes de service que nous avons signées avec l'ensemble des provinces et des territoires.

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

[Français]

Madame Bourgeois, vous disposez de huit minutes.

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

Monsieur Head, madame, monsieur, bonjour. Je vous remercie de comparaître de nouveau devant nous.

J'aimerais revenir sur l'embauche des employés à temps plein. À quels groupes professionnels appartiennent les membres de l'effectif qui vont être embauchés? S'agit-il de ce qu'on appelle le groupe CX, de gardiens de prison, de gens affectés à la santé mentale, de personnel de soutien? Qui sont ces gens?

[Traduction]

**M. Don Head:** Oui, nous allons embaucher 4 119 personnes dans pratiquement toutes les catégories d'emploi, c'est-à-dire agents correctionnels, agents de libération conditionnelle, agents de programme, personnel infirmier, psychologues, travailleurs sociaux, soutien administratif, manoeuvres et hommes de métier pour assurer le fonctionnement des installations, et divers autres employés. Nous allons donc toucher à tous les groupes professionnels représentés dans mon organisme.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Où va se faire la majeure partie de l'embauche?

[Traduction]

**M. Don Head:** Le groupe le plus important sera celui des agents correctionnels, le groupe CX, essentiellement parce que nous construisons de nouvelles unités qui seront dotées principalement par des agents correctionnels.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Monsieur Head, en juin 2006, le Conseil du Trésor du Canada et l'UCCO-SACC-CSN, soit les agents de correction, ont signé une convention collective. Celle-ci prévoyait des augmentations de salaire annuelles jusqu'en juin 2011, je pense. Or la Loi d'exécution du budget, qui est entrée en vigueur en mars 2009, a modifié cette convention collective, plafonnant ainsi le taux de salaire et la rémunération des employés. Je pense que l'UCCO-SACC-CSN poursuit actuellement le Service correctionnel du Canada. Est-ce exact?

[Traduction]

**M. Don Head:** Je ne suis pas sûr qu'il y aura une poursuite. Je sais que le syndicat en avait parlé à un moment donné, et c'est possible qu'il le fasse. Ce ne serait pas une poursuite contre le Service correctionnel du Canada. Le syndicat UCCO-SACC-CSN qui représente les agents correctionnels est l'un des six syndicats avec lesquels nous négocions. Leur entente collective est arrivée à échéance en mai 2010 et ils sont, à l'heure actuelle, en négociations avec le Conseil du Trésor qui représente l'employeur. Ces discussions se poursuivent.

Lorsqu'il y aura une entente, nous allons devoir déterminer l'incidence du 1,5 p. 100 sur les augmentations de salaire qui auront été négociées.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Croyez-vous que le Secrétariat du Conseil du Trésor espère avoir gain de cause et ainsi retenir la somme due en augmentations salariales? Pensez-vous que cela pourrait vous aider?

[Traduction]

**M. Don Head:** Le Conseil du Trésor a sa propre stratégie pour les négociations en cours. Nous verrons bien ce qu'elle est. Pour le savoir, il serait probablement préférable de poser la question au Secrétariat du Conseil du Trésor.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** C'est bien. Je veux simplement attirer l'attention de mes collègues sur un contexte de relation patronale-syndicale qui pourrait avoir des répercussions négatives à l'interne, dans les établissements du Service correctionnel. Il est important de garder cela dans notre mire.

On a entendu dire que le Service correctionnel allouerait des sommes, c'est-à-dire que le Conseil du Trésor permettrait au Service correctionnel d'allouer des sommes en vue de l'agrandissement, de la rénovation ou de la construction de nouveaux établissements. Connaissez-vous le montant qui pourrait être consacré à cela?

• (1125)

[Traduction]

**M. Don Head:** C'est vrai pour la mise en oeuvre du projet de loi C-25, portant sur le crédit de détention provisoire, et de la Loi sur la lutte contre les crimes violents, qui prévoit des peines minimales obligatoires pour des crimes commis à l'aide d'une arme à feu. Les montants approuvés sont prévus dans notre budget. Oui, en effet.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Est-ce pour des établissements à sécurité minimale ou pour tous les types d'établissements?

**M. Don Head:** C'est pour tous les établissements.

**Mme Diane Bourgeois:** L'idée de placer deux détenus ou plusieurs détenus dans une même cellule fait-elle son chemin ou l'avez-vous écartée totalement?

[Traduction]

**M. Don Head:** Non, par la force des choses, il y a parfois deux détenus par cellule. C'est une situation qui existe depuis de nombreuses années.

Le taux d'occupation double a augmenté au cours de la dernière année. Normalement, ce taux est d'environ 10 p. 100. Mais étant donné l'augmentation des détenus pendant l'exercice en cours... À ce jour, nous avons environ 400 détenus de plus comparativement à l'an dernier. Donc, le taux d'occupation double dans mes établissements a augmenté.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Cela me semble extrêmement important, monsieur Head, et vous en conviendrez. Dans le rapport annuel du Bureau de l'enquêteur correctionnel 2008-2009, ce dernier disait, dans la recommandation 10: « En ce qui concerne les programmes correctionnels, je recommande que le Service correctionnel réalise au cours de la prochaine année des progrès importants [...] » Il ne s'agit pas simplement d'offrir le programme, par exemple de montrer à quelqu'un à travailler le bois, mais ça doit servir à réduire les listes d'attente, à accorder davantage de permissions de sortir — il y avait une congestion, il n'y avait pas suffisamment de personnel, et celui en place n'était pas suffisamment formé pour rendre ces sorties possibles —, à améliorer l'accès aux programmes et à accroître les programmes offerts aux délinquants ayant des besoins spéciaux.

À mon avis, cela est au cœur de notre discussion. Des détenus sont en surpopulation dans un local ou dans un établissement, des détenus sont mal encadrés parce que le personnel n'arrive pas à suffire à la demande face à leurs besoins, on interdit des sorties à ces détenus, qui s'en trouvent malheureux et mécontents, on leur interdit de voir leur famille. Cela crée un mécontentement qui peut avoir des effets explosifs. C'est à ce sujet qu'on voudrait vous entendre. Comment allez-vous gérer tous ces risques? C'est bien de venir à ce comité pour dire que vous allez ajouter 4 000 personnes dans vos services. Toutefois, comment allez-vous gérer le peu de budget, les 10 p. 100 de budget qu'il vous reste, de façon à permettre à la population carcérale ainsi qu'aux gens qui travaillent à l'interne de fonctionner et de vivre en toute sécurité?

**Le président:** Soyez bref, s'il vous plaît, monsieur Head.

[Traduction]

**M. Don Head:** D'accord, et je pourrai peut-être vous fournir davantage de détails un peu plus tard ou en réponse à une autre question.

Nous prenons très au sérieux la question des programmes, de la formation et de l'amélioration de l'employabilité des délinquants. Ma stratégie est très simple. Premièrement, je veux m'assurer que mes établissements sont sûrs et sécuritaires. Deuxièmement, je veux m'assurer que nous avons les programmes nécessaires pour répondre aux besoins des délinquants. Troisièmement, je dois m'assurer que la transition de ces délinquants dans la collectivité et leur supervision pendant leur libération conditionnelle sont bien gérées. Et quatrièmement, je dois m'assurer qu'ils sont préparés pour leur libération définitive lorsque leur mandat expire. Donc, ma stratégie est claire, madame.

[Français]

**Le président:** Merci, madame Bourgeois et monsieur Head.

Monsieur Gourde, vous disposez de huit minutes, s'il vous plaît.

**M. Jacques Gourde (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je remercie aussi les témoins d'être ici ce matin.

Monsieur Head, dans votre déclaration, vous dites avoir réussi à diminuer le volume d'heures supplémentaires, dont le coût est passé de 83 millions de dollars à 52 millions de dollars. Expliquez-moi pourquoi il y a quand même autant d'heures supplémentaires. Est-ce parce que certaines personnes n'entrent pas travailler et que les autres doivent rester au travail plus longtemps pour compenser le manque? Que se passe-t-il?

•(1130)

[Traduction]

**M. Don Head:** C'est une très bonne question. Merci.

Il y a plusieurs facteurs qui expliquent les dépenses de temps supplémentaire au sein du système correctionnel. Il y a les congés non prévus, c'est-à-dire lorsqu'un employé tombe malade sans préavis et que nous n'avons pas pris de dispositions pour le remplacer. Parfois, il y a des heures supplémentaires en raison d'une urgence dans l'établissement. Encore une fois, on ne peut pas prévoir ces situations et lorsqu'elles se produisent, je dois faire travailler des employés supplémentaires pour régler le problème — par exemple, pour intervenir lorsqu'il y a une émeute dans un établissement.

En outre, il y a des coûts qui s'expliquent par la nature même du travail que nous faisons. S'il y a une augmentation du nombre de délinquants qui doivent sortir pour aller chez le médecin ou à l'hôpital, cela représente des coûts additionnels. Nous vérifions s'il y

a encore sur place des employés habitués à accompagner les délinquants lors de leur sortie, et s'il n'y en a pas, nous sommes parfois obligés de demander à quelqu'un de faire des heures supplémentaires.

Récemment, certains de nos coûts additionnels sont attribuables à l'application des articles 127 et 128 du Code canadien du travail, invoqués lorsque le personnel considère que les conditions de travail sont dangereuses. Il y a certaines choses que nous ne pouvons pas faire jusqu'à ce qu'un agent responsable du respect du Code du travail vienne déterminer s'il y a danger ou non. Il faut parfois prendre des mesures extraordinaires qui sont également associées à des coûts en heures supplémentaires.

Mais là où nous avons consacré l'essentiel de notre temps et de notre énergie au cours des dernières années, ce sont les heures supplémentaires que je qualifierai de contrôlables, afin de les réduire au plus bas niveau possible en examinant d'autres options pour répondre aux problèmes des heures supplémentaires non prévues.

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Vous avez également souligné que vous aviez réussi à faire des économies de 5 millions de dollars en ce qui concerne les frais d'hôtel, de restaurant et de voyage. Dans quelles circonstances y a-t-il des frais de ce genre?

[Traduction]

**M. Don Head:** Eh bien, il s'agit des déplacements des fonctionnaires, surtout à l'intérieur du pays. Nous n'allons plus aussi souvent à l'étranger qu'auparavant. Cela a été l'une de nos mesures de réduction des dépenses. Nous avons réduit ces coûts. Mais nous essayons de trouver le juste équilibre pour assurer la formation et le perfectionnement du personnel. Ils nous arrivent encore d'aller à l'étranger parce que certains des meilleurs événements ont lieu à l'extérieur du Canada.

Pour ce qui est des frais d'accueil, nous avons simplement décidé que pour certaines activités, nous n'allons pas financer l'hébergement avec l'argent des contribuables. Cela nous a permis d'adopter une approche beaucoup plus rigoureuse dans la gestion de ces activités et dans l'exercice des pouvoirs qu'ont les gestionnaires de prendre des décisions en matière d'accueil.

Cela est tout à fait conforme à la directive qu'ont reçue la plupart des ministères lorsque leurs budgets d'accueil et de déplacement ont été gelés au niveau de 2009. Nous avons décidé à l'interne que nous allions non seulement accepter le gel, mais que nous allions réduire ces coûts, à la fois pour contribuer aux initiatives de réduction que nous devons prendre et, éventuellement, lorsque ces objectifs seront atteints et s'il reste de l'argent, pour pouvoir le réinvestir dans d'autres domaines prioritaires ou à risque élevé.

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Monsieur Head, vous avez également réussi à réduire les coûts de certains programmes. Vous avez établi ou mis à l'essai un nouveau modèle de programme correctionnel intégré. Qu'est-ce que cela veut dire?

[Traduction]

**M. Don Head:** Oui. L'un des projets que nous mettons à l'essai à l'heure actuelle dans la région du Pacifique, comme vous venez de le mentionner, c'est le modèle de programme correctionnel intégré. Cette approche nous permet de faire plusieurs choses, notamment d'éliminer les chevauchements au sein des différents types de programmes que nous offrons. Nous avons découvert que certains programmes offraient le même matériel. Certains délinquants qui devaient participer à un programme, disons sur la violence, à un programme sur la colère et à un autre sur les compétences cognitives recevaient les mêmes renseignements à maintes reprises. Certains d'entre eux envisageaient donc de se retirer de ces programmes parce qu'ils avaient l'impression de revoir toujours la même chose. Selon notre nouvelle approche, ces points communs des programmes sont maintenant communiqués lorsque les délinquants sont admis au sein du système correctionnel fédéral. Ils reçoivent ces renseignements dès le départ pour qu'après qu'ils sont passés par les unités d'évaluation et ont été envoyés dans l'établissement où ils resteront un certain temps, ils peuvent commencer les volets plus précis des programmes.

Cette méthode nous a permis de faire deux choses. D'abord, les délinquants participent aux programmes beaucoup plus tôt au cours du processus qu'avant. Nous avons découvert qu'ils ne commençaient pas à participer au premier programme avant au moins 150 jours après leur admission. Nous avons maintenant réduit ce délai, c'est-à-dire que les délinquants commencent les programmes de 30 à 45 jours après leur admission au sein du système fédéral. Nous avons ainsi accru notre efficacité. De même, les délinquants jouent un rôle plus actif au sein des programmes en raison de l'approche modulaire que nous pouvons adopter. Par le passé, ils commençaient les programmes et les terminaient à une date fixe. Ainsi, s'ils manquaient le début du programme, ils devaient parfois attendre plusieurs mois avant de figurer sur la liste des participants à la prochaine version du programme. Notre approche est modulaire afin que les gens puissent commencer à participer aux programmes n'importe quand et afin que ceux-ci soient offerts en continu. Ainsi, il y a davantage de délinquants qui participent aux programmes, et ce de façon plus rapide et efficace.

• (1135)

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Il me reste une petite minute.

Avez-vous pris d'autres mesures pour réduire les coûts qui aient eu du succès, à part celles dont vous avez parlé?

[Traduction]

**M. Don Head:** Certains sont en lien avec le travail que nous faisons au chapitre des ressources humaines. D'importants coûts sont associés à la dotation d'un poste. Grâce à certains processus rationalisés que nous avons mis en place pour lancer la dotation, particulièrement pour les postes qui sont les plus communs au sein de l'organisation, nous disposons d'un processus qui nous permet de doter ces postes plus rapidement, et dans certains cas, de réduire les coûts liés au temps supplémentaire qui sont associés au fait d'occuper par intérim ce poste vacant jusqu'à ce qu'il soit doté. Et les outils que nous avons mis en oeuvre du côté des ressources humaines nous fournissent des renseignements de meilleure qualité nous permettant de prévoir nos besoins et de lancer les processus de dotation à l'avance, plutôt que d'attendre que le poste devienne vacant.

Ainsi, les initiatives lancées grâce au leadership de M. Macauley dans le secteur des ressources humaines nous donnent de bien

meilleures chances de disposer de mesures liées aux ressources humaines qui sont plus rapides, efficaces et rentables.

[Français]

**Le président:** Merci, monsieur Gourde et monsieur Head.

[Traduction]

Monsieur Martin, vous avez huit minutes, s'il vous plaît.

**M. Pat Martin (Winnipeg-Centre, NPD):** Merci, monsieur le président.

Je suis ravi de vous revoir, monsieur Head.

Je vais reprendre où ma collègue, Mme Bourgeois, s'est arrêtée. En réponse à l'une de ses questions, vous avez indiqué que la population carcérale est en hausse. Je pense que vous avez dit qu'elle avait augmenté de 400 à 500 personnes.

**M. Don Head:** De 400 personnes, oui, monsieur.

**M. Pat Martin:** C'est pour l'année qui vient de s'écouler?

**M. Don Head:** Oui.

**M. Pat Martin:** À quoi attribuez-vous cette augmentation?

**M. Don Head:** Nous essayons d'analyser les données. Cette augmentation est en partie associée à une croissance normale, et en partie associée à l'augmentation prévue découlant du projet de loi sur le crédit pour le temps passé en détention qui a été adopté et qui est entré en vigueur au mois de février dernier. Nous commençons à en ressentir les effets. Nous avons dû raffiner nos bases de données pour qu'elles comprennent davantage de renseignements afin de nous permettre de déterminer d'où venaient ces gens, mais les analyses initiales indiquent que cette augmentation découle d'une croissance normale et de la nouvelle loi.

**M. Pat Martin:** Pourriez-vous définir ce qu'est « une croissance normale »? Comment classez-vous cette notion?

**M. Don Head:** Si nous mettons de côté les gens qui ne figurent pas dans des catégories, afin que seuls les processus liés au taux de criminalité normal soient comptabilisés et...

**M. Pat Martin:** Mais si toutes les statistiques montrent que le taux de criminalité chute, est-il normal que la population carcérale augmente?

**M. Don Head:** C'était le cas traditionnellement. Pour ce qui est du temps, même si le taux de criminalité diminue, comme vous le savez, cela prend du temps pour que l'on ressente les effets de telles mesures puisque les gens restent dans le système carcéral pendant longtemps.

**M. Pat Martin:** C'est un point intéressant.

Dans votre déclaration préliminaire, vous avez affirmé qu'une erreur plus ou moins administrative avait empêché la communication de statistiques au directeur parlementaire du budget au moment opportun. Dans son témoignage, il a affirmé avoir eu beaucoup de mal à obtenir l'information qu'il désirait. Je pense qu'il avait ciblé 10 ministères, et seulement deux... À moins que je ne lui attribue des propos, il a affirmé avoir eu un mal fou à obtenir les renseignements dont il avait besoin, particulièrement du Service correctionnel du Canada et de la GRC. Ils ont été les derniers à coopérer.

Vous ai-je bien entendu dire que l'information qu'il désirait se trouvait de toute façon sur votre site Web?



•(1140)

**M. Don Head:** C'est exact. Je vais rencontrer le directeur parlementaire du budget vendredi pour discuter avec lui. J'étais à l'extérieur lorsqu'il a publié son rapport dans lequel il affirmait que nous n'avions pas répondu à sa demande, mais mon subalterne lui a immédiatement téléphoné en mon nom pour lui présenter des excuses et pour tirer la situation au clair. Il a été très compréhensif. Après, lui et moi avons convenu de nous rencontrer, vendredi, comme je l'ai dit, pour parler de certains engagements passés.

Mais oui, les renseignements se trouvaient sur notre site Web. Il s'agit d'une erreur administrative, et en toute honnêteté, à titre de chef de l'organisation, j'en assume la responsabilité.

**M. Pat Martin:** Voulez-vous dire que pendant qu'il demandait ces renseignements, ceux-ci se trouvaient sur votre site Web? Il n'avait pas besoin de vous les demander du tout? Il avait seulement à consulter votre site Web...

**M. Don Head:** C'est exact.

**M. Pat Martin:** ... et il aurait obtenu l'information qu'il désirait?

**M. Don Head:** Oui. Le document qu'il a demandé se trouvait sur notre site Web.

**M. Pat Martin:** J'ai une autre question. Votre ministère a-t-il effectué des recherches pour mesurer l'incidence ou l'effet sur votre population de la Loi sur l'adéquation du crime et de la peine qui franchit maintenant les étapes législatives? À votre avis, quelle sera l'incidence de cette mesure législative?

**M. Don Head:** C'est ce que nous faisons à l'heure actuelle. J'ai constitué une petite équipe pour évaluer l'incidence de ce projet de loi de même que l'effet cumulatif de tous ces projets de loi parce que j'ai besoin de me préparer et de veiller à ce que je réponde toujours à l'intention, à l'esprit et au mandat précis décrit dans la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, et ce, de façon intégrée. Donc, j'ai créé une équipe qui m'aide à veiller à ce que nous tenions compte de tous les éléments et à ce qu'ils figurent dans nos plans pour l'avenir.

**M. Pat Martin:** Je ne voudrais pas être à votre place. C'est difficile, parce que vous ne savez même pas si ces projets de loi seront adoptés, mais s'ils le sont, vous devez être prêts à vous y adapter.

Les gens de ce côté-ci de la table sont très intéressés par un mouvement qui se passe aux États-Unis au sujet de la réforme carcérale. Le chef de file ou le champion en quelque sorte de ce mouvement est Newt Gingrich, qui a dit clairement que 30 ans de sévérité envers les criminels et d'incarcération ont mené à un échec lamentable pour les États-Unis. Ils sont non seulement en train de faire faillite à cause de toutes les prisons à bâtir, mais la réforme n'atteint pas l'effet recherché: avoir des rues plus sûres.

C'est quelque chose qui évidemment... Vous n'êtes pas responsable de ce type de politique, mais vous devez gérer les conséquences prévisibles d'une politique qui nous semble irresponsable. Plus on empile de gens dans les prisons sans leur offrir de services et de traitements pour la toxicomanie... Cela m'inquiète que les gens retournent dans la rue tôt ou tard avec les mêmes problèmes sociaux ou le même manque de compétences sociales qu'ils avaient à leur arrivée en prison.

Les États-Unis offrent maintenant des traitements pour la toxicomanie. C'est un enjeu important. Ils commencent à voir la toxicomanie et l'abus de substances comme une maladie, et non pas un crime, bien que cette maladie puisse mener au crime et qu'on doive l'enrayer pour cette bonne raison. Je sais qu'aux États-Unis, il y

a très peu de possibilités de traitement pour la toxicomanie, autre que de s'abstenir de consommer la drogue qui constituait votre problème. Cela ne s'attaque pas aux causes profondes de vos problèmes d'abus de drogue.

Quels types de programmes existent toujours dans les pénitenciers canadiens pour lutter contre la toxicomanie? Y a-t-il des programmes obligatoires que doivent suivre les détenus, ou sont-ils optionnels? Trouvez-vous que le financement est suffisant à cet effet dans votre système?

**M. Don Head:** Voilà de très bonnes questions et observations.

Lorsque nous nous comparons avec d'autres systèmes correctionnels, nous évaluons entre autres la prestation des programmes destinés aux délinquants et les interventions que nous faisons auprès d'eux. En comparaison avec les États-Unis, bien qu'il y ait des différences d'un État à l'autre, je considère que nous faisons toujours partie des meneurs en ce qui concerne la prestation de services aux délinquants.

Notre stratégie générale d'intervention se compose de trois volets principaux: l'éducation dans des domaines tels que la toxicomanie, la prévention de la violence et les programmes pour les délinquants sexuels; des programmes pour les compétences cognitives et de vie; et les compétences en emploi. Voilà les trois pierres angulaires de notre système correctionnel. Ce sont à ces volets que nous devons les bons résultats en sécurité publique que nous obtenons depuis des années. Une de mes tâches consiste à examiner ces programmes en vertu des réductions budgétaires et de toute nouvelle loi et à m'assurer que notre stratégie demeure à l'avant-plan. Au bout du compte, je dois m'assurer que nous continuons d'offrir ces résultats en matière de sécurité publique.

•(1145)

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

Merci, monsieur Martin.

Monsieur Regan.

**L'hon. Geoff Regan (Halifax-Ouest, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Monsieur le commissaire, vous avez dit que l'occupation double des cellules a augmenté. Pourriez-vous nous dire quel pourcentage représente cette augmentation? Et pourriez-vous nous dire quelle hausse vous prévoyez au cours de l'année à venir, au cours des deux prochaines années ou des cinq prochaines années?

**M. Don Head:** Nous étions à une marge d'environ 10 p. 100 d'occupation double pendant de nombreuses années. Cette année, nous dépasserons les 12 ou 13 p. 100, bien qu'il y ait certains établissements où le taux est beaucoup plus élevé à l'heure actuelle. Il y a certains établissements à 20 p. 100, deux, à 50 p. 100. Et dans les unités d'évaluation, qui accueillent des délinquants des tribunaux et des provinces, le taux d'occupation double est de 100 p. 100 actuellement.

Nous prévoyons, avec la construction de ces nouveaux établissements, que nous atteindrons des niveaux de 20 à 30 p. 100 d'occupation double avant que ces établissements soient achevés et que nous puissions revenir à une occupation simple.

**L'hon. Geoff Regan:** Je serais très inquiet si cette pratique menait à une plus grande friction entre les détenus et plus de problèmes dans les prisons.

Quel est le taux d'attrition? À combien s'élevait-il par le passé? A-t-il augmenté? Dans quelle mesure pensez-vous que le taux d'attrition augmentera au cours des trois prochaines années?

**M. Don Head:** C'est une bonne question.

Il y a trois ans, notre taux d'attrition était de 5,2 p. 100. L'année suivante, il était de 5,4 p. 100. L'an dernier, il était de 4,6 p. 100. Et cette année, jusqu'à la fin décembre, il se chiffrait à 3,3 p. 100. Alors il a été relativement stable. Il y a eu une petite hausse.

Je peux faire une bonne surveillance de la situation car je signe toute les lettres et tous les certificats de retraite de mes employés. Alors je peux évaluer la situation en regardant la pile de certificats que l'on dépose sur mon bureau. Il y a deux ans, il y a eu une petite augmentation. Maintenant, la situation est redevenue stable. Et aujourd'hui, le taux est un peu plus bas qu'au cours des trois dernières années.

Il y a peut-être deux facteurs qui entrent en jeu. Nous suivons de très près l'admissibilité des gens qui pourraient prendre leur retraite étant donné leur âge et leurs années de service.

**L'hon. Geoff Regan:** Je ne veux que les chiffres.

**M. Don Head:** C'étaient les chiffres actuels.

**L'hon. Geoff Regan:** Vous m'avez donné une idée de ce que le taux était. Si vous n'avez pas les prévisions avec vous, peut-être pourriez-vous nous les fournir plus tard. Nous aimerions savoir comment vous croyez que le taux variera...

**M. Don Head:** Oui.

**L'hon. Geoff Regan:** ... selon ce que vous savez sûrement à propos de l'âge et du reste.

**M. Don Head:** Nous croyons qu'il sera toujours entre 3 et 5 p. 100 pour les deux prochaines années. Nous prévoyons qu'environ 1 000 personnes prendront leur retraite dans les deux années à venir, avec une marge d'erreur de 7,4 p. 100.

**L'hon. Geoff Regan:** D'après vous, de combien la population carcérale du Canada augmentera-t-elle après l'entrée en vigueur du projet de loi C-59, qui abolira la libération anticipée?

**M. Don Head:** Ce chiffre suit le processus normal d'échange de renseignements avec le gouvernement, alors je ne peux pas vous le communiquer actuellement.

**L'hon. Geoff Regan:** Avant que ces projets de loi sur le crime et la détermination de peine soient présentés, est-ce que Service correctionnel Canada serait consulté?

**M. Don Head:** Oui.

**L'hon. Geoff Regan:** Avant que les projets de loi soient déposés au Parlement, vous avez sûrement l'occasion de commencer à déterminer quelles en seront les conséquences.

• (1150)

**M. Don Head:** Désolé, je dois clarifier quelque chose. Nous ne sommes pas consultés avant que le projet de loi soit déposé. Nous sommes informés la plupart du temps lorsque le projet de loi est présenté. Je ne voulais pas vous donner l'impression que nous avions participé à des discussions à ce moment-là.

**L'hon. Geoff Regan:** Donc le gouvernement ne consultait pas Service correctionnel Canada sur les conséquences de ces types de projets de loi?

**M. Don Head:** Nous fournissons des commentaires une fois que les renseignements sont disponibles.

**L'hon. Geoff Regan:** Oui, une fois qu'il est déposé, pas avant qu'il soit présenté à la Chambre. C'est très intéressant.

Le directeur parlementaire du budget a dit que la Loi sur l'adéquation de la peine et du crime ajouterait un milliard de dollars

par année à votre budget pour les cinq prochaines années. Il y a bien sûr toute une série d'autres... Je pense qu'il y a 11 projets de loi en matière de justice criminelle dont discute actuellement le Parlement et qui feront sûrement augmenter vos coûts. Pouvez-vous fournir au comité une liste présentant l'augmentation de la population carcérale et les coûts qu'amènera chacun des autres projets de loi en matière de justice criminelle du gouvernement? Vous avez sûrement le droit d'avoir une idée sur ce sujet, étant donné que nombre de ces projets de loi sont devant le Parlement depuis un certain temps déjà. Le gouvernement dit qu'ils y sont depuis toujours, mais ce n'est pas exact.

**M. Don Head:** Je peux vous donner les chiffres de ceux qui ont été adoptés. Pour les autres, malheureusement, je suis lié par le secret du Cabinet.

**L'hon. Geoff Regan:** Bien.

Dans le cadre de notre discussion, concernant vos prévisions et votre budget, je comprends que vous ne pouvez pas nous dire quelle sera l'augmentation de vos budgets si tous ces projets de loi sont adoptés?

**M. Don Head:** Dans certains cas, je pouvais décrire certaines des hypothèses dont nous tenons compte, mais je ne peux pas vous donner les chiffres que nous incluons dans les présentations au Conseil du Trésor.

**L'hon. Geoff Regan:** Le gouvernement a ces chiffres, mais il ne veut pas nous les transmettre.

**Le président:** Madame Bourgeois, pour cinq minutes.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Merci beaucoup, monsieur le président.

J'ai une courte question et une plus longue.

D'abord, monsieur Head, je veux vous dire que, sous votre gouverne et celle des gens qui vous entourent, le Service correctionnel du Canada a en effet accompli beaucoup de choses. Je me rends compte qu'il y a eu du changement.

**M. Don Head:** Merci.

**Mme Diane Bourgeois:** Le Service correctionnel du Canada offre des services à Haïti. Vous en êtes au courant. Les coûts de ces services sont-ils compris dans votre budget? Est-ce vous qui payez une partie des services offerts par le Canada à Haïti?

[Traduction]

**M. Don Head:** C'est une très bonne question.

Pour toutes les initiatives auxquelles nous avons participé à l'étranger, comme à Haïti et en Afghanistan, nous sommes remboursés par des fonds du MAECI. Je n'ai pas à réduire mon budget de base pour défrayer des coûts des 25 employés que nous avons à Haïti ou des cinq, en Afghanistan.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Je vais maintenant vous poser la question plus longue.

Vous dites que 10 p. 100 du budget du Service correctionnel du Canada vous permettent d'avoir une marge de manoeuvre. Je suppose que les coûts des programmes sont couverts par ces 10 p. 100 du budget. L'enquêteur correctionnel du Canada nous dit, à la page 26 de son rapport, que « les programmes sont essentiels à la réinsertion sociale sans risque ». Le Service correctionnel du Canada a lui-même reconnu, en janvier 2009, qu'il faut « accroître la capacité d'offrir des programmes dans un certain nombre de domaines », que vous avez d'ailleurs nommés tout à l'heure, soit « les programmes et les interventions pour les délinquants peu éduqués et ceux ayant des troubles d'apprentissage, les délinquants souffrant de problèmes de santé mentale et les délinquants purgeant de courtes peines dans les établissements à sécurité élevée ». Or, vous faites face à un problème de taille, du fait que 80 p. 100 des délinquants n'ont pas terminé leurs études secondaires.

Si les programmes sont essentiels et permettent la réinsertion sociale, comment pouvez-vous répondre à votre mission, compte tenu du peu de ressources financières dont vous disposez, soit 10 p. 100 de votre budget? Ce n'est pratiquement rien pour répondre à tous ces besoins. Comment allez-vous faire?

[Traduction]

**M. Don Head:** C'est une autre très bonne question, qui me donne l'occasion de clarifier quelque chose.

La plupart de nos coûts de programme sont considérés comme législatifs ou quasi législatifs, alors ils font partie des 90 p. 100. C'est un secteur que nous ne réduirons pas. Cet argent est protégé.

De même, au cours des deux dernières années, nous avons reçu des fonds supplémentaires d'environ 48 millions de dollars à la suite du réinvestissement stratégique. Ce montant m'a permis d'augmenter nos programmes dans des domaines comme la prévention de la violence, notre programme d'entretien communautaire, notre programme autochtone et l'introduction des unités de sentiers autochtones pour les délinquants autochtones à Stony Mountain. Ces fonds permettent aussi d'apporter des améliorations au processus d'évaluation à l'arrivée des délinquants à risque élevé.

Nous avons non seulement protégé les fonds que nous avons déjà pour les programmes, mais nous avons également obtenu une augmentation au cours des deux dernières années qui ont permis d'en faire plus.

• (1155)

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Je voudrais bien comprendre. Au cours des dernières années, vous avez augmenté des services. Par contre, dans le moment, il ne vous reste que 10 p. 100 de votre budget et vous devez réduire certaines dépenses. Lesquelles seront réduites? C'est ce que je veux savoir.

[Traduction]

**M. Don Head:** Je suis désolé, madame, je ne m'explique peut-être pas clairement. Les programmes ne font pas partie des 10 p. 100, mais des 90 p. 100 qui sont protégés.

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** D'accord, c'est ce que je voulais savoir. Merci, monsieur le président.

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

[Traduction]

Monsieur Holder, pour les cinq dernières minutes.

**M. Ed Holder (London-Ouest, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je veux remercier nos invités d'être venus aujourd'hui nous fournir des témoignages vraiment importants.

J'allais poser une série de questions, mais je pense que je veux me divertir. J'ai été frappé par quelque chose que M. Martin a mentionné lors des questions sérieuses qu'il vous a posées au sujet du directeur parlementaire du budget.

J'ai l'impression que le directeur parlementaire du budget a été un peu critique de SCC pour ne pas avoir fourni les renseignements rapidement et pour avoir pris, comme M. Martin l'a dit, beaucoup de temps pour rassembler ces renseignements. En fait, comme M. Martin, j'ai été surpris que M. Page ait été aussi critique lorsque... Je déteste toujours citer mes collègues de l'opposition, et surtout mes collègues à cette table, mais je crois que M. Martin avait raison lorsqu'il a dit que tout ce que vous aviez à faire, c'était de cliquer sur un bouton pour obtenir ces renseignements. Ma première réaction, c'est « sham wow ».

**Des voix:** Oh, oh!

**M. Ed Holder:** Je ne sais pas où sont les faussetés, car je trouve votre témoignage extrêmement crédible. Je suis tout simplement vraiment surpris; voilà pourquoi le « wow ».

Mais je veux vous remercier de vos commentaires. Je crois que c'est important.

**Le président:** Pouvez-vous traduire cela?

**M. Ed Holder:** Eh bien, « sham wow ».

[Français]

en français et en anglais, c'est la même chose.

[Traduction]

Pour revenir à l'observation importante de Mme Bourgeois, 90 p. 100 de votre budget, comme vous l'avez dit, est non discrétionnaire et quasi législatif. J'ai lu dans votre discours ici que votre budget est de 2,46 milliards de dollars pour 2010-2011. D'après mes calculs, les 10 p. 100 — le montant qui n'est ni non discrétionnaire ni quasi législatif — représentent environ 246 millions de dollars.

Je pense qu'à tous les égards, c'est une somme d'argent assez importante. Mais ce qui m'impressionne vraiment, c'est ce que vous avez déjà fait avec vos économies réalisées au chapitre du temps supplémentaire, des horaires et ce genre de choses. Je pense que vous méritez des félicitations — votre ministère en mérite — car je crois que c'est vraiment essentiel.

D'un autre côté, je pense qu'il y a là une question clé. Étant donné le gel budgétaire, le gel que tous les Canadiens doivent appliquer à leur propre ménage partout au pays — parce que c'est la réalité financière... Nous devons tous faire attention. On a demandé à tous les ministères de mettre en place un gel. Croyez-vous que les employés de SCC seront en mesure de continuer à offrir un service correctionnel de haute qualité étant donné ce gel budgétaire, ou la situation vous inquiète-t-elle? Voilà la question centrale qui touche à la sécurité de tous les Canadiens et notre préoccupation pour eux.

**M. Don Head:** Oui, et c'est une très bonne question.

Je veux revenir à un point, en partie pour défendre M. Page. En toute justice, nous ne lui avons jamais dit de consulter cette page et de cliquer sur un bouton. Je ne veux pas donner l'impression que les renseignements étaient simplement là et que c'est pourquoi nous l'avons ignoré.

**M. Ed Holder:** [Note de la rédaction: inaudible].

**M. Don Head:** Oui.

**M. Ed Holder:** Je ne dis pas cela à la légère. Je pense qu'il travaille fort, donc...

**M. Don Head:** Oui. De toute façon, je voulais clarifier ce point.

En ce qui concerne l'équilibre, et je pense que c'est ce dont vous parlez, c'est l'une des choses qui me préoccupe. Je pense que la marge de manoeuvre est mince, et si nous dévions, il pourrait y avoir une diminution des résultats en matière de sécurité publique.

Bien que cela ait l'air d'un cliché, je fais extrêmement confiance à mes employés et je suis très fier d'eux, parce qu'ils se concentrent totalement sur leur rôle, leurs responsabilités, leurs responsabilités envers tous les Canadiens. Je sais qu'ils sont totalement dévoués à essayer de trouver les bonnes réponses.

Cela dit, reste-t-il des domaines où nous pouvons être plus efficaces sans compromettre la sécurité publique? Je crois que oui. En termes clairs, on pourrait dire que ce sont des choses qu'il serait bon d'avoir dans une organisation correctionnelle, mais qui n'ajoutent pas nécessairement quelque chose à la sécurité publique.

Voilà ce que nous allons devoir évaluer. Il y a beaucoup d'émotion, de passion et de territorialité entourant certaines de ces choses, mais voilà les discussions que nous tiendrons dans les mois à venir.

● (1200)

**M. Ed Holder:** Merci, monsieur Ed.

M. Calandra aimerait faire une observation.

**Le président:** Eh bien, il ne reste que 20 secondes.

**M. Paul Calandra (Oak Ridges—Markham, PCC):** Je voulais simplement vous remercier à nouveau, parce qu'il semble que vous faites un très bon travail.

J'ai été surpris qu'on ait pris autant de temps à informatiser le système d'établissement des horaires. Vous êtes dans un endroit où les édifices tombent en ruine après des années de négligence. Lorsque notre gouvernement a été élu, les militaires parlaient de la décennie sombre de la négligence, et maintenant nous voyons une volonté de rétablir l'équilibre dans le système judiciaire. Je suis très heureux que vous fassiez ces investissements, que nous embauchions 4 000 personnes et que nos collectivités peuvent être en sécurité.

**Le président:** Merci.

**M. Paul Calandra:** Je vous félicite, et j'ai été très satisfait de l'aperçu...

**Le président:** Merci, monsieur Calandra, de ces observations.

**M. Paul Calandra:** ... des choses impressionnantes que nous faisons dans le domaine de la justice au Canada.

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

Merci à monsieur Head et à son équipe de leurs réponses.

Au nom de l'analyste, avant de mettre fin à la séance, j'aimerais vous poser une question au sujet de votre analyse de l'augmentation ou de la diminution du nombre de délinquants. La façon dont j'ai compris votre réponse à je ne sais plus quelle question, lorsqu'un projet de loi est déposé, l'évaluation des répercussions est, d'après vous, protégée par le secret du Cabinet, ou ce que votre ministre dit être un secret du Cabinet. Mais lorsqu'un projet de loi devient loi, vous êtes libre d'évaluer les répercussions sur votre système.

Avez-vous fait cela au sujet de la Loi sur l'adéquation de la peine et du crime? Ces renseignements sont-ils publics?

**M. Don Head:** Si vous parlez du projet de loi C-25, le projet de loi sur le temps à passer en détention avant le procès, oui. Je pense que le ministre a parlé de deux milliards de dollars sur cinq ans, qui comprennent les investissements associés à la construction des unités que nous mettons en place.

**Le président:** Est-ce utile? C'est pour notre analyste.

[Français]

**M. Édison Roy-César (attaché de recherche auprès du comité):** Au cours d'une réunion précédente, le directeur parlementaire du budget a dit que le Service correctionnel l'avait informé du fait que le coût du projet de loi C-25, Loi sur l'adéquation de la peine et du crime, était un secret du Cabinet. Vous avez mentionné qu'à partir du moment où un projet de loi est adopté et que la loi est en vigueur, on peut avoir l'information. Donc, pourriez-vous...

[Traduction]

**M. Don Head:** Je pense que le ministre l'a dit. Lorsque le directeur parlementaire du budget en parlait, c'était toujours un secret du Cabinet. Le ministre a le droit de décider comment l'annoncer, et nous respectons ce droit.

**Le président:** Il a reçu la sanction royale.

Merci.

Madame Coady, votre intervention est en lien avec ce point?

**Mme Siobhan Coady:** Oui. Elle porte sur un point similaire.

**Le président:** Un point similaire.

**M. Chris Warkentin (Peace River, PCC):** Est-ce qu'on tiendra une deuxième série de questions?

**Mme Siobhan Coady:** Nous avons demandé au témoin de fournir des renseignements à ce comité, et je lui demande de le faire. Le témoin a accepté de fournir cette information au comité. Je voulais seulement le lui rappeler.

**Le président:** Merci.

Je suis certain que nos témoins éloquents, M. Head et ses collègues, le feront.

Je vais suspendre la séance pour quelques minutes pendant que ces témoins quittent la pièce.

Au nom du comité, je vous remercie, monsieur Head.

●

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

●

● (1205)

**Le président:** Chers collègues, reprenons la réunion.

Notre temps est déjà limité. Comme vous le savez, quelqu'un aura besoin de cette pièce à 13 heures précisément.

Nous sommes saisis d'une motion, et je vous propose d'utiliser les cinq dernières minutes de la réunion pour en traiter, alors en fait, nous disposons de 50 minutes.

Au nom du comité, j'aimerais souhaiter la bienvenue à M. Dicerni, Mme Gillis et Mme McDonald. Je présume qu'au moins un d'entre vous a une déclaration liminaire. Vous êtes invités à commencer par faire votre exposé, puis nous entamerons une série de questions.

**M. Richard Dicerni (sous-ministre, ministère de l'Industrie):** Merci, monsieur le président.

J'ai une brève déclaration préliminaire. Je pense que tous les députés en ont reçu un exemplaire, alors vous pourrez suivre mes remarques sur papier.

Bonjour.

Comme vous l'avez mentionné, je suis sous-ministre de l'Industrie. Je suis accompagné par la dirigeante principale des finances à Industrie Canada, Mme Kelly Gillis, et par Helen McDonald, sous-ministre adjointe, Spectre, technologies de l'information et télécommunications.

Nous sommes ici aujourd'hui afin de discuter comment Industrie Canada entend répondre aux mesures de limitation des coûts annoncées dans le budget de 2010. Mes remarques liminaires seront brèves afin d'allouer davantage de temps pour les questions et les discussions.

Mes remarques seront divisées en deux grands volets. D'abord, j'aimerais établir le contexte et vous expliquer ce que fait Industrie Canada. Le ministère dispose d'un mandat vaste et divers, et il fournit un large éventail de programmes et de services aux entreprises, aux collectivités et aux particuliers du Canada.

[Français]

Nos activités comprennent, premièrement, l'élaboration et l'application des politiques cadres touchant les sujets comme le projet de loi sur les droits d'auteur qui est à la Chambre présentement, les brevets, la Loi sur la concurrence et la Loi sur Investissement Canada. On a donc le mandat de développer des projets de loi et de les administrer. Il s'agit de ce qu'on appelle en anglais des *framework policies*.

Deuxièmement, il y a la conduite des programmes d'application de la loi et d'inspection. Il y a, de nouveau, une diversité d'interventions. Cela va du travail d'examen de fusions, fait par le Bureau de la concurrence, à l'inspection des pompes à essence faite par Mesures Canada, en passant par l'inspection effectuée par les agents du spectre pour surveiller l'utilisation des licences du spectre. Ce secteur relève de ma collègue Mme McDonald.

Troisièmement, nous gérons également un certain nombre de programmes de subventions et contributions pour soutenir le développement économique dans certains secteurs de pointe et dans certaines régions. Nous avons, par exemple, un programme appelé l'Initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense qui se concentre évidemment sur le secteur de l'aéronautique. Nous avons un fonds d'innovation pour le secteur de l'automobile, nous avons également un Programme de développement du Nord de l'Ontario géré par FedNor.

● (1210)

[Traduction]

En plus de ces activités permanentes, le ministère est souvent sollicité pour diriger des initiatives exceptionnelles en période de difficultés économiques. Par exemple, au cours des dernières années, le ministère a mené les négociations avec General Motors et Chrysler en vue de faciliter leur restructuration. Au cours de la crise économique, le ministère a également élaboré et mis en oeuvre, en partenariat avec les gouvernements provinciaux, le Programme

d'infrastructure du savoir afin d'améliorer la qualité de l'infrastructure de nos établissements d'enseignement postsecondaire.

Après avoir présenté ce bref aperçu du ministère, j'aimerais maintenant aborder la question du jour, à savoir comment le ministère fera face aux mesures de restriction annoncées dans le budget de 2010.

Pour Industrie Canada, l'incidence des mesures de restriction pour l'exercice en cours est estimé à environ trois millions de dollars, et à 4,6 millions de dollars pour 2011-2012.

[Français]

Je voudrais faire deux commentaires liés à ces objectifs.

D'abord, au cours des dernières années, le ministère a consacré beaucoup de temps et d'argent à la mise en oeuvre de processus pour améliorer son modèle de gouvernance financière. Pour nous, il est très important de garantir l'intégrité de l'information financière que nous gérons. Pour ce faire, nous avons apporté des améliorations à nos contrôles internes qui permettent aux états financiers du ministère d'être bien vérifiés. Ce travail, d'ailleurs, a été reconnu par la vérificatrice générale alors que nous avons atteint cette étape importante dans notre mission de renforcement des contrôles.

Cette solide capacité en matière de gestion et de contrôle financier a également été reconnue par la Société des comptables en management accrédités, qui a placé Industrie Canada sur la liste des finalistes, l'an dernier, pour le Prix d'excellence dans la fonction de contrôle.

Dans l'ensemble, ces investissements améliorent notre capacité de gérer le ministère.

[Traduction]

Par ailleurs, pour atteindre l'objectif des restrictions établi pour le prochain exercice, en plus de ce que nous avons fait cette année, nous utiliserons divers outils. Parmi ces outils, citons un contrôle plus strict par la Direction de la dotation et des déplacements, ainsi qu'une réduction des consultants externes.

Pour gérer dans un tel environnement, il faut faire des choix qui permettent de manière optimale d'obtenir des résultats à l'aide des ressources que nous ont octroyées le gouvernement et le Parlement. Permettez-moi de vous donner un exemple. Durant la crise du secteur de l'automobile, il y a quelques années, nous avons dû agir rapidement. Nous avons également dû nous assurer que nous disposions de la capacité nécessaire pour appliquer le niveau voulu de diligence raisonnable relativement aux propositions de restructuration que les entreprises avaient présentées. Nous avons donc retenu les services de KPMG et d'Ernst and Young pour nous aider à faire preuve de la diligence raisonnable. Nous avons payé ces dépenses contractuelles inhabituelles en réduisant les dépenses dans d'autres secteurs de notre portefeuille. Nous avons fait un choix quant à la façon de dépenser les ressources qui nous avaient été allouées.

Dans l'avenir, l'équipe dirigeante d'Industrie Canada continuera d'affecter les ressources qui nous sont octroyées de manière optimale. Nous planifions en nous appuyant sur les meilleurs renseignements disponibles à ce moment-là et nous faisons des ajustements à mesure que les circonstances changent.

Voilà qui conclut mes remarques liminaires. Kelly, Helen et moi nous ferons un plaisir d'aider le comité en répondant aux questions que vous pourriez avoir.

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

Monsieur Regan, vous avez huit minutes, s'il vous plaît.

**L'hon. Geoff Regan:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci beaucoup d'être venus témoigner ici aujourd'hui.

J'aimerais d'abord vous poser une question sur votre rapport sur les plans et priorités pour 2010-2011, dans lequel vous prévoyez une réduction de 1,39 milliard de dollars. Il s'agit, bien sûr, du rapport qui a été publié l'an dernier après le budget. Vous prévoyez une réduction de vos dépenses de 1,39 milliard de dollars d'ici 2012-2013. Comment votre ministère va-t-il réalisé ces économies? Quelles seront les économies réalisées dans chacun des différents volets, par exemple, pour le personnel, les transports, les communications, les services professionnels et les services spéciaux? Pouvez-vous nous fournir une ventilation?

• (1215)

**M. Richard Dicerni:** Ces chiffres sont en grande partie liés aux dépenses engagées dans le cadre du Plan d'action économique. Par exemple, deux milliards de dollars ont été dépensés au titre du Programme pour l'infrastructure du savoir, soit un milliard de dollars par année. Les dépenses seront réduites cette année puisque les projets arriveront à leur terme; par conséquent, les dépenses ne figurent plus dans notre bilan.

Nous avons lancé un certain nombre d'initiatives ponctuelles, comme la Fondation canadienne pour l'innovation, pour laquelle nous disposons de 25 millions de dollars. De plus, le Programme des manifestations touristiques tire à sa fin. Ces programmes, à toutes fins pratiques, arrivent à leur terme en raison de la fin du Plan d'action économique. Dans certains cas, il s'agissait d'initiatives ponctuelles lancées pour une raison précise.

**L'hon. Geoff Regan:** Avez-vous prévu réaliser des économies au chapitre du personnel et, dans l'affirmative, à combien se chiffreront-elles?

**M. Richard Dicerni:** Au chapitre du personnel, nous avons embauché quelques personnes pour gérer ces programmes. Kelly pourra peut-être vous fournir davantage de détails, mais on parle d'une augmentation de personnel de moins de 10 p. 100.

**L'hon. Geoff Regan:** Désolé, si ça ne vous dérange pas, ce que je cherche, ce sont des chiffres.

**Mme Kelly Gillis (dirigeante principale des finances, Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration, ministère de l'Industrie):** Au titre du Plan d'action économique, nous avons reçu environ 25 millions de dollars de budget d'exploitation, et nous avons embauché une centaine de personnes pour mettre en place ces initiatives temporaires prévues dans le Plan d'action économique. C'est la seule embauche de personnel que nous avons prévue.

**L'hon. Geoff Regan:** Vous parlez de 1,4 milliard de dollars. Cette somme me semble représenter une petite fraction de tout cela, d'après ce que j'ai entendu, et j'aimerais obtenir des chiffres pour chacune des catégories, comme le personnel, etc. Dans quelle mesure chacun de ces volets contribue au 1,4 milliard de dollars?

**Mme Kelly Gillis:** Il y a 1,35 milliard de dollars qui provient des subventions et des contributions.

**L'hon. Geoff Regan:** De quels types de subventions et de contributions parlez-vous? Donnez-moi un exemple. Proviennent-ils de l'APECA ou de FedNor? De quels types de subventions et de contributions parlez-vous?

**M. Richard Dicerni:** Nous parlons du Programme d'infrastructure du savoir. Nous avons conclu des accords de contribution avec les gouvernements provinciaux. Par exemple, 985 millions de dollars

ont été alloués par les gouvernements provinciaux. C'est un exemple, si vous voulez, d'un accord de contribution.

**L'hon. Geoff Regan:** Mme Gillis nous dit que vous ne prévoyez pas réduire votre personnel plus que ne le prévoit le Plan d'action économique. Est-ce exact?

**Mme Kelly Gillis:** Dans le rapport sur les plans et les priorités, la différence citée est en lien avec la réduction des effectifs à la fin du Plan d'action économique, oui.

**L'hon. Geoff Regan:** Vous n'avez pas relevé d'autres réductions du personnel?

**Mme Kelly Gillis:** Pas dans ce document en particulier, non.

**L'hon. Geoff Regan:** Ailleurs?

**Mme Kelly Gillis:** Ce n'est pas public, non. Nous planifions en conséquence de notre personnel et de l'attrition. À l'heure actuelle, nous tenons compte de nos niveaux de référence, des documents qui ont été affichés avant le budget de 2010, de l'absorption et de la restriction des dépenses.

**L'hon. Geoff Regan:** Vous nous dites que vous avez d'autres chiffres qui illustrent vos prévisions en matière de réduction, mais vous n'allez pas nous les donner parce que le gouvernement ne vous permet pas de le faire. C'est exact?

**M. Richard Dicerni:** Non...

**L'hon. Geoff Regan:** Le problème, c'est que le comité essaie d'évaluer les répercussions du gel des dépenses sur les ministères, leurs programmes et les Canadiens, et ce, de façon efficace. Il est extrêmement difficile pour nous de le faire si nous n'avons pas accès à des renseignements réels, comme vous pouvez sans doute le comprendre.

**M. Richard Dicerni:** J'ai deux observations. D'abord, et je me rappelle en avoir discuté avec un autre comité il y a six ou sept mois, il y a un défi lié au moment où le document auquel vous faites allusion est imprimé et celui où le budget de l'an prochain est présenté. Il y a un écart.

Ensuite, pour situer la question dans son contexte, comme je l'ai dit dans mes remarques liminaires, nous parlons de trois millions de dollars, et de 4,5 ou de 5 millions de dollars pour l'année passée, je pense, avec un chiffre de base d'environ 400 millions de dollars. Les montants totaux alloués à Industrie Canada pour ses activités et pour l'entretien se chiffrent environ à 400 millions de dollars. Comme j'essayais de le dire, peut-être pas de façon aussi éloquente que j'aurais pu le faire, nous nous ajustons selon les circonstances. Parfois, nous allons dépenser davantage pour des services-conseils, comme nous l'avons fait délibérément durant les négociations dans le secteur de l'automobile parce que j'avais besoin d'aide sur le terrain très rapidement. D'autres fois, nous embauchons du personnel. Prenons une situation qui est en cours à l'heure actuelle, en temps réel. Si la proposition de fusion entre TMX et la Bourse de Londres est acceptée, mes frais liés au personnel juridique augmenteront probablement.

• (1220)

**L'hon. Geoff Regan:** Vous devez aussi surmonter le problème que le président du Conseil du Trésor a décelé au sein de votre ministère dans le cadre d'un des 13 examens stratégiques. On parle de l'exercice financier actuel, au cours duquel vous devez réduire vos dépenses de programme de 5 p. 100. Qu'est-ce que vous avez trouvé jusqu'ici pour respecter ce taux de 5 p. 100, et quels sont les programmes où le rendement est faible?

**M. Richard Dicerni:** On parle de l'année prochaine. L'examen stratégique se fait sur une période de trois ans. C'est en 2011-2012 que ces réductions seraient mises en oeuvre pour la première fois. Ensuite, nous ne savons pas quel sera le chiffre ou la cible précise parce que tout cela sera annoncé dans le budget.

**L'hon. Geoff Regan:** Attendez un instant. On ne vous a pas dit l'an dernier, le 3 mai, de trouver ces 5 p. 100? N'est-ce pas là le chiffre que l'on vous a donné?

**M. Richard Dicerni:** On nous a demandés de présenter des propositions au Cabinet pour que les ministres les examinent. Nous ne savons pas si les ministres ont pris une décision. Ces précisions se trouveront dans le budget et seront en lien avec 2011-2012.

**L'hon. Geoff Regan:** Vous voyez, notre problème, c'est que le gouvernement nous assure qu'il atteindra l'équilibre budgétaire d'ici 2015. En même temps, le directeur parlementaire du budget et le FMI nous disent que ce n'est pas le cas, qu'il ne pourra respecter cette échéance. Pourtant, nous n'avons pas accès aux chiffres illustrant ce que le gouvernement a l'intention de faire au cours des prochaines années pour atteindre cette cible. Le gouvernement demande aux Canadiens de ne pas s'inquiéter du tout, de seulement lui faire confiance. C'est très inquiétant.

**Le président:** Je vous demanderais de répondre très brièvement, monsieur Dicerni.

**M. Richard Dicerni:** Je ne suis pas surpris des préoccupations que vous exprimez, étant donné que j'ai suivi la comparation du ministre Day devant votre comité mardi, séance qui a préparé le terrain en quelque sorte pour mon témoignage d'aujourd'hui.

**Des voix:** Oh, oh.

**L'hon. Geoff Regan:** Merci, monsieur Dicerni.

**Le président:** MM. Dicerni et Regan, je vous remercie tous les deux.

[Français]

Madame Bourgeois, c'est à vous pour huit minutes.

**Mme Diane Bourgeois:** Non, c'est à mon collègue.

**Le président:** C'est donc à M. Vincent pour huit minutes.

**M. Robert Vincent (Shefford, BQ):** Merci, monsieur le président.

Monsieur Dicerni, madame Gillis, madame McDonald, je suis heureux de vous accueillir au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires. On s'était côtoyés pendant des années au Comité permanent de l'industrie, des sciences et de la technologie.

J'ai vu, dans vos documents sur Internet, les budgets de dépenses de 2010-2011, et, effectivement, les réponses données plus tôt correspondent bien à votre plan. Les ressources financières que vous aviez en 2010-2011 étaient de 2,448 milliards de dollars, mais en 2012-2013, ce chiffre sera réduit à 1,058 milliard de dollars. Pour ce qui est des ressources humaines, effectivement, 112 années-personnes avaient été prêtées et vous les perdez, alors on passe de 5,279 milliards de dollars à 5,176 milliards de dollars. Selon moi, le problème est que ces compressions sont beaucoup trop importantes.

Examinons la répartition des dépenses prévues au chapitre de la Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation. Je pense qu'il s'agit d'un domaine d'importance pour vous. Justement, vous en faites part un peu plus loin dans le document. Vous dites que ce sont des organismes d'avant-garde, qu'il faut investir dans ces domaines qui constituent des moteurs efficaces pour une économie

canadienne forte, etc. C'est ce qui permet à notre économie et à nos entreprises de faire une percée à l'échelle mondiale. De plus, ça crée des emplois rémunérateurs.

J'aimerais que vous m'expliquiez une chose. Pour l'ensemble des activités de programme, les prévisions de dépenses pour 2009-2010 étaient de 1,745 milliard de dollars. Parmi ces activités de programme, on prévoyait 1,281 milliard de dollars pour la Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation. On dit que c'est vraiment important, que cela constitue le moteur économique, or on y investira 170 millions en 2012-2013. Pensez-y: ce budget sera réduit de plus de 1,11 milliard de dollars.

• (1225)

**M. Richard Dicerni:** Les chiffres contenus dans le document auquel vous faites référence sont exacts, je suis d'accord avec vous. La grande différence se trouve dans le Programme d'infrastructure du savoir. Toutes les constructions faites en partenariat avec les provinces, dans ce cas-ci avec le ministère de l'Éducation et le ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation du Québec, pour la réfection des cégeps et des universités, constituent du capital aux fins de l'aménagement de constructions. Ces projets — j'en parlais récemment avec les deux sous-ministres du Québec — vont venir à échéance le 31 octobre cette année. Les projets de construction sont terminés. Nous continuerons nos investissements en matière de recherches et d'innovation par l'entremise des conseils subventionnaires et de la Fondation canadienne pour l'innovation. Ça, on n'y touche pas. La diminution dont vous parlez touche les programmes de construction qui avaient été introduits dans le budget de 2009 et qui viennent à échéance. Ces projets de réfection sont terminés.

**M. Robert Vincent:** Comment se fait-il que cela se soit fait en matière de recherches, de développement et d'innovation? Je ne le sais pas. Ça s'en va là, mais on dépense cet argent ailleurs.

**M. Richard Dicerni:** Ce n'est pas qu'on dépense l'argent ailleurs, c'est qu'il avait été alloué sur une période de deux ans. Le gouvernement a récemment prolongé de six mois cette période, et ça vient à échéance. Il fallait, dans le contexte de notre budget des dépenses, classer ce programme sous une certaine rubrique. Or, puisque c'était un programme dont les objectifs visaient à accroître la capacité des institutions postsecondaires à atteindre leurs propres objectifs et à remplir leur mission, on l'a classé sous cette rubrique.

**M. Robert Vincent:** Industrie Canada avait donc pour mandat d'investir de l'argent dans le béton? Il me semble que le Programme d'infrastructure du savoir ne devrait pas relever d'Industrie Canada. C'est au gouvernement fédéral d'investir, et ça passe par un autre filtre. Comme ça s'est produit aux sommets du G8 et du G20, l'argent a été pris dans votre ministère pour être dépensé ailleurs.

**M. Richard Dicerni:** Je pense que vous sortez des paramètres.

**M. Robert Vincent:** Je sais, mais il s'agit de sommes d'argent de votre ministère qui vont ailleurs.

**M. Richard Dicerni:** Comme vous le savez, notre ministère a un volet lié à la science, à la technologie et à l'innovation. En partie parce qu'on avait les contacts avec les provinces, le gouvernement a, dans son budget de 2009, demandé au ministère de l'Industrie de livrer ce programme.

Je suis d'accord avec vous pour dire que la plus grande partie du programme d'infrastructure a été gérée par le portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Toutefois, nous étions responsables d'une partie importante du programme qui était liée à l'appui que nous devons accorder aux institutions postsecondaires. Il y avait environ 550 projets partout au pays, dont environ 80 ou 85 au Québec, réalisés en partenariat avec toutes les instances provinciales au pays.

**M. Robert Vincent:** Parlons de l'activité de programme de Rayonnement mondial et souplesse des entreprises canadiennes ciblées, pour une croissance économique forte. Pouvez-vous m'expliquer cela plus en détail? Encore une fois, il y a eu beaucoup de compressions: on passe de 192 millions de dollars à 105 millions de dollars, puis à 36 millions de dollars.

**M. Richard Dicerni:** Le ministère cible certains secteurs avec lesquels il travaille assez étroitement. Le domaine de l'aéronautique est probablement celui que l'on cible le plus. Je vais vous revenir là-dessus, je vous donnerai plus de précisions sur ces chiffres. Néanmoins, je sais que le programme d'appui se poursuit, les crédits sont là. Le programme de retombées industrielles est encore là, on est bien présent. Nous poursuivons la plupart de nos investissements.

• (1230)

**M. Robert Vincent:** On peut lire, dans votre document de présentation, que l'impact des mesures de restrictions pour l'exercice en cours est estimé...

**M. Richard Dicerni:** À quelle page êtes-vous?

**M. Robert Vincent:** ... à 3 millions de dollars et, en 2011-2012, à 4,6 millions.

**M. Richard Dicerni:** Quelle est la page, monsieur?

**M. Robert Vincent:** Quand je regarde le budget...

**M. Richard Dicerni:** De quelle page parlez-vous?

**M. Robert Vincent:** ... je me dis que ce sera facile pour vous, vous avez tellement de compressions.

**M. Richard Dicerni:** Quelle page regardez-vous?

**M. Robert Vincent:** Il s'agit du document que vous avez lu tout à l'heure. Il est écrit que pour Industrie Canada, l'impact des mesures de restriction pour l'exercice en cours est estimé à 3 millions et à 4,6 millions de dollars pour 2011-2012. Je présume qu'il doit s'agir de ces restrictions, de ces compressions, n'est-ce pas?

**M. Richard Dicerni:** Oui.

**Le président:** Malheureusement, le temps est écoulé. Je m'excuse.

**M. Robert Vincent:** On va y revenir tout à l'heure.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Calandra.

**M. Paul Calandra:** Les dernières années ont été assez dramatiques et votre ministère nous a énormément aidé à nous sortir du ralentissement, qui a été dévastateur. J'estime que nous devrions remercier l'ensemble des fonctionnaires du ministère qui ont réussi à en faire beaucoup en peu de temps. C'est comme cela que les gouvernements devraient fonctionner. Je vous remercie donc de votre travail.

Je ne voudrais surtout pas vous froisser mais j'aimerais savoir depuis quand vous êtes fonctionnaire.

**M. Richard Dicerni:** Je vais bientôt entamer ma cinquième année à titre de sous-ministre de l'Industrie. J'ai également été sous-ministre

dans divers ministères provinciaux et ai été président de Ontario Power Generation pendant quelques années.

**M. Paul Calandra:** Vous avez donc beaucoup d'expérience.

**M. Richard Dicerni:** Je dirais que j'ai 35 ans de métier environ.

**M. Paul Calandra:** Le concept de la confidentialité des délibérations du Cabinet est-il nouveau?

**M. Richard Dicerni:** Pas à ma connaissance.

**M. Paul Calandra:** Je suis content de vous l'entendre dire parce que l'opposition libérale, en particulier, parle beaucoup, ces temps-ci, du fait que nous devrions débattre du budget en public. Elle semble prôner un gouvernement de style républicain qui débattrait du budget et en négocierait les différents éléments en public, un peu comme ce qui se passe aux États-Unis, parce que ça lui permettrait ses petits *desiderata*, comme ce qui se fait de l'autre côté de la frontière et qui s'est mal terminé.

Je me creuse la cervelle pour essayer de me souvenir de ce qui se passait au milieu des années 1990, époque à laquelle j'étais au gouvernement ontarien. En effet, je travaillais pour un député de l'Assemblée législative. Je pense plus particulièrement au budget de 1997. Je me souviens, et j'étais assis dans mon bureau et j'écoutais le ministre des Finances, M. Martin, présenter son budget et je me souviens à quel point j'ai été choqué par les compressions unilatérales dans le domaine de la santé, de l'éducation et des programmes sociaux annoncées à l'époque. Je pense que les compressions totalisaient 25 milliards de dollars et je vous assure, que même en me creusant la cervelle, je n'arrive pas à me souvenir de communiqué de presse annonçant ce qui allait se passer ou encore de préavis qui aurait été donné aux provinces en ce sens.

Par conséquent, j'ai du mal à comprendre pourquoi les libéraux veulent absolument qu'on discute de ces questions publiquement, en dépit des risques que cela poserait. Lorsque j'ai demandé au directeur parlementaire du budget l'autre jour si la divulgation à l'avance de certaines mesures budgétaires risque de profiter à certaines personnes, il a répondu oui, sans équivoque. Je dois vous avouer que je comprends mal la position adoptée par l'opposition libérale.

Permettez-moi maintenant de vous poser une autre question. En dépit de tout ce qui s'est produit... Et sachez que je suis conscient que ma question est difficile, parce qu'on ne peut pas toujours tout prédire. Par exemple, personne n'aurait pu envisager les difficultés connues dans le secteur de l'automobile. Mais dites-nous que sont les priorités clés pour votre ministère, en supposant qu'il n'y ait pas de problèmes comme ceux qu'a vécus le secteur de l'automobile?

**M. Richard Dicerni:** Au cours des quatre années que j'ai passées au ministère, j'ai constaté qu'il arrive toujours quelque chose d'imprévu. Malgré nos prévisions les plus rigoureuses, comme celles que nous entreprendrons peut-être en vertu de la Loi sur Investissement Canada, le débat a éclaté la semaine dernière au sujet de la facturation selon l'utilisation. Au cours de l'automne dernier, plusieurs employés ont pris part aux discussions sur l'offre d'achat de BHP. Le ministère de l'Industrie est souvent dans les nouvelles. C'est une constante.

En ce qui concerne nos priorités futures, je pourrais reprendre les propos du ministre Clement. Il nous faut une stratégie de transition vers une économie numérique. Il faut prendre tous les moyens pour améliorer notre compétitivité. Le ministre a récemment rencontré ses homologues provinciaux à ce sujet.



Deuxièmement, il faut protéger la propriété intellectuelle. La Chambre des communes a récemment adopté un projet de loi sur le pourriel afin de resserrer nos règles sur la propriété intellectuelle. Un comité spécial étudie en ce moment un projet de loi sur le droit d'auteur. La propriété intellectuelle est, à mon avis, un sujet important.

Troisièmement, il y a l'innovation dans les domaines scientifique et technologique. Le gouvernement a chargé Tom Jenkins d'examiner la situation pour veiller à ce que l'argent des contribuables rapporte le maximum; il a aussi établi un crédit d'impôt et consacré 7 milliards de dollars pour soutenir la recherche-développement des entreprises. Nous nous efforçons de tirer le maximum de ces investissements tant sur le plan de la recherche fondamentale que des applications commercialisables.

Quatrièmement, il faut aider les petites entreprises. Le Sénat a récemment publié un rapport examinant la proposition de changement de la Banque de développement du Canada qui doit faire l'objet cette année de l'examen législatif prévu par la loi tous les 10 ans. Nous étudierons les moyens d'optimiser la contribution de la BDC à l'économie. Par ailleurs, nous surveillons de très près certains secteurs comme l'industrie aérospatiale et le secteur de l'automobile.

Enfin, le ministre continue à miser sur le développement économique du Nord de l'Ontario.

• (1235)

**M. Paul Calandra:** Les mesures de compression des coûts demandées aux ministères risquent-elles de compromettre l'atteinte de ses objectifs prioritaires?

**M. Richard Dicerni:** Il nous incombe en tant que fonctionnaires — et j'ai la chance d'être secondé par une excellente équipe de hauts fonctionnaires — de réaliser ces objectifs avec les ressources que le gouvernement, et par la suite le Parlement, nous accordent.

**M. Paul Calandra:** Une dernière question, si vous voulez bien.

Quelles sont les normes de service dans votre ministère?

**M. Richard Dicerni:** Elles varient beaucoup. Certaines sont inscrites dans la loi. Ainsi, en vertu de la Loi sur Investissement Canada, nous devons donner un avis aux investisseurs dans les 45 jours, avec une possibilité de prolongation de 30 jours.

Une règle semblable s'applique au Bureau de la concurrence, pour ce qui est des entreprises qui veulent se fusionner.

Au niveau opérationnel, nous gérons les licences d'utilisation du spectre. Helen pourrait vous en parler un peu.

**Mme Helen McDonald (sous-ministre adjointe, Spectre, technologies de l'information et télécommunications, ministère de l'Industrie):** Vous savez sans doute que nous délivrons beaucoup de licences d'utilisation du spectre. Nous homologuons aussi du matériel. Depuis des années, nous affichons sur notre site Internet nos délais réels; ainsi, si vous demandez une licence, vous pouvez vous attendre à la recevoir après  $x$  jours si votre demande est complète, et après  $y$  jours si le dossier comporte une collaboration internationale.

Nous avons des normes de service dans nos principaux secteurs de délivrance de licences, mais aussi pour l'homologation de matériel utilisé au Canada.

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

Monsieur Martin, vous avez huit minutes.

**M. Pat Martin:** Merci, monsieur le président.

Je vous souhaite la bienvenue, monsieur le sous-ministre et aussi aux gens qui vous accompagnent.

Vous êtes venus devant notre comité avec empressement et sans vous faire prier. Certains ministères se font tirer l'oreille pour comparaître devant le comité.

**M. Richard Dicerni:** J'ai tiré la courte paille.

**M. Pat Martin:** Je vois. Vous avez tiré la courte paille lors de la réunion des sous-ministres.

Vous avez brossé un tableau élogieux des efforts déployés pour dépenser vos ressources à meilleur escient et pour trouver les moyens de réduire les coûts dans le système sans avoir à sabrer dans vos dépenses.

Les réductions imposées à votre ministère pour l'exercice en cours seraient d'environ 3 millions de dollars et pour l'exercice suivant, d'environ 4,6 millions de dollars. Quelle part de votre budget cela représente-t-il?

• (1240)

**M. Richard Dicerni:** C'est 1 p. 100.

**M. Pat Martin:** Vraiment? Ça doit bien être moins que cela, non?

**M. Richard Dicerni:** Le budget de fonctionnement global du ministère, pour ce qu'on appelle le fonctionnement et l'entretien, est d'environ 400 millions de dollars.

**M. Pat Martin:** Pas plus que ça?

**M. Richard Dicerni:** Non.

**M. Pat Martin:** C'est un budget assez maigre pour un portefeuille aussi important.

**M. Richard Dicerni:** Nous devons aussi définir des politiques qui s'appliquent à beaucoup d'autres organismes ou ministères relevant du portefeuille d'Industrie Canada, y compris Statistique Canada...

**M. Pat Martin:** Justement. Je pense à tout ce qui fait partie de votre mandat. C'est un portefeuille pluraliste.

**M. Richard Dicerni:** Il y a l'Agence spatiale, le Centre national de recherches, les conseils subventionnaires...

**M. Pat Martin:** Ils ont tous leur propre budget.

**M. Richard Dicerni:** Mais je ne suis pas expressément responsable de leurs budgets.

**M. Pat Martin:** Vous ne pouvez pas réduire leurs budgets.

**M. Richard Dicerni:** Non, mais je peux intervenir dans certains dossiers en cas de besoin, comme il est arrivé avec la question du recensement l'été dernier.

**M. Pat Martin:** C'est vrai. Vous en avez de la chance.

**M. Richard Dicerni:** J'interviens au niveau des politiques et non pas au niveau des opérations.

**M. Pat Martin:** Si on vous demande de réduire vos dépenses de 5 p. 100 comme tous les autres ministères, où allez-vous trouver ces 5 p. 100?

**M. Richard Dicerni:** Cela va commencer à s'appliquer l'année prochaine. Les mesures que j'ai décrites seront prises cette année et l'année prochaine. En plus, l'année prochaine il y aura...

**M. Pat Martin:** Mais les compressions de 5 p. 100 ne s'appliqueront qu'à votre budget de 400 millions de dollars.

**M. Richard Dicerni:** Effectivement.

**M. Pat Martin:** Elles ne s'appliqueront pas à l'univers des portefeuilles de l'Industrie...

**M. Richard Dicerni:** Mais les responsables des autres ministères, par exemple le statisticien en chef, devront réaliser leurs compressions dans leurs domaines de compétence.

**M. Pat Martin:** Quel moyen entendez-vous prendre pour réaliser ces économies de 5 p. 100?

S'il n'y a plus de gras à couper, certains croient que ces compressions budgétaires pourraient être mal avisées puisque vous devrez tout simplement donner en sous-traitance le travail que vous ne pourrez plus faire. S'il n'y a plus de superflu à ôter, on coupera dans le nécessaire; cela aura des répercussions importantes sur votre capacité de fournir les services décrits dans votre mandat. Des économies de 5 p. 100 peuvent sembler raisonnables, mais on sait que le gouvernement libéral a fait des compressions il y a des années — mais qu'il en reste encore des séquelles.

Vous avez mentionné le nombre de consultants externes auxquels vous faites appel. Il y aura peut-être des économies à faire de ce côté. S'il y a cette prolifération de consultants à Ottawa, c'est que le gouvernement a licencié des tas de gens pour ensuite les embaucher comme consultants à 1 500 \$ par jour. On ne fait pas vraiment des économies quand on licencie un employé qui fait 200 \$ par jour, qu'on lui verse une grosse indemnité et qu'on le réembauche à 1 500 \$ par jour. Pas étonnant qu'on ne puisse faire deux pas à Ottawa sans tomber sur un consultant.

**M. Richard Dicerni:** Depuis mon arrivée à Industrie Canada, voilà quatre ans et demi, j'ai nettement réduit le nombre de consultants auxquels nous faisons appel.

La situation de l'automobile était un cas isolé. Avant de recommander au gouvernement d'y consacrer 10 milliards de dollars, je voulais avoir les ressources sur le terrain pour évaluer la situation avec soin; pour évaluer le bien-fondé des plans de réorganisation que GM nous avait présentés. Nous avons même retourné à GM ces plans initiaux parce que nous les jugions insuffisants. J'avais besoin de consultants externes pour me seconder, mais de façon générale, nous évitons de recourir à des consultants en gestion ou à des consultants tout court.

Vous avez dit qu'on avait déjà coupé dans le gras. En tant que hauts fonctionnaires, nous devons gérer et pour gérer, il faut faire des choix. La situation était la même quand j'ai travaillé comme sous-ministre sous M. Rae ou M. Harris. Ils ont tous deux imposé des compressions budgétaires et on doit faire de son mieux avec l'argent qu'on nous accorde.

Ce qui a changé au cours des dernières années, c'est qu'il y a beaucoup plus de transparence. M. Regan a soulevé le fait qu'il n'y a pas assez d'information, mais les choses ont beaucoup changé récemment en matière de transparence. Je vous donne deux exemples. Des représentants de notre ministère ont comparu 36 fois devant différents comités parlementaires au cours du dernier exercice. Il y a beaucoup plus d'échanges avec les parlementaires...

• (1245)

**M. Pat Martin:** Il faut que les renseignements que vous donnez soient dignes d'intérêt.

**M. Richard Dicerni:** Si on comparait 36 fois, on peut s'attendre quand même à communiquer une certaine quantité d'information.

**M. Pat Martin:** Oui, par accident, mais c'est toujours la croix et la bannière. Si nous voulons un renseignement, il devient tout à coup un secret du Cabinet. Le gouvernement se cache derrière la confidentialité des documents du Cabinet, mais elle a toujours existé. Ce qui est nouveau, c'est qu'on invoque cette confidentialité pour refuser aux Canadiens toute explication au sujet des moyens

que le gouvernement entend prendre pour les sortir du déficit le plus abyssal qu'on a vu depuis des générations. Les maigres économies que vous évoquez — de 3 à 4 millions de dollars par année — ne vont pas aider au gouvernement à résorber un déficit de 57 milliards.

Je suis désolé de vous avoir fait perdre du temps en vous invitant à comparaître ici.

**M. Richard Dicerni:** Je sais qu'il y a un écart entre notre contribution et la réduction prévue du déficit, mais heureusement, des gens mieux rémunérés que moi combleront cet écart

**M. Pat Martin:** Oui, j'imagine.

Le gouvernement semblait très fier de combattre la récession à coup de dépenses. Il a acheté des affiches pour proclamer qu'il allait le faire. Mais à présent, nous voulons connaître le revers de la médaille; comment nous allons sortir de ce déficit, mais cette information est entourée du plus grand secret, un secret du Cabinet.

Nous estimons que la population a le droit de connaître le plan du gouvernement. Vous le connaissez parce que vous prenez place autour de la table des sous-ministres avec le greffier du Conseil privé, entre autres, mais nous, nous n'avons pas le droit de le savoir, même si nous sommes des députés.

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

Souhaitez-vous répondre à cela, mais brièvement?

**M. Richard Dicerni:** Oui.

Certains des gros montants qui touchent Industrie Canada vous ont été présentés. Le gros morceau, c'était le Programme d'infrastructure du savoir, qui représentait 2 milliards de dollars et qui va disparaître de notre budget des dépenses. Il y avait aussi le Programme des manifestations touristiques de renom, qui a coûté 100 millions sur deux ans. Il est terminé et ne sera pas renouvelé.

Voilà des éléments précis qui expliquent le gros des économies qu'Industrie Canada a pu réaliser.

**Le président:** Merci, monsieur le sous-ministre Dicerni.

Madame Coady, vous avez cinq minutes.

**Mme Siobhan Coady:** Merci beaucoup.

Je n'ai pas eu l'occasion encore de vous remercier d'être des nôtres. Nous vous sommes reconnaissants pour l'information que vous nous avez donnée.

**L'hon. Geoff Regan:** Et pour les commentaires favorables.

**Mme Siobhan Coady:** Et pour les commentaires favorables.

À la suite des propos de M. Calandra, j'aimerais dire que je connais M. Dicerni depuis bien des années. J'ai siégé à quelques conseils d'administration avec lui. Ses antécédents professionnels sont remarquables et nous sommes très chanceux de l'avoir dans la fonction publique fédérale. Je suis ravie qu'il soit des nôtres aujourd'hui.

Monsieur Dicerni, j'aimerais soulever deux points essentiels. D'abord, quel est votre taux d'attrition cette année?

**M. Richard Dicerni:** Il sera quelque peu différent cette année par rapport aux années précédentes où nous avons un taux légèrement inférieur à 10 p. 100. Cette année, le taux d'attrition est d'environ 6 ou 7 p. 100.

**Mme Siobhan Coady:** Excellent. Merci.

Vous n'avez pas donné de chiffres, mais je suppose que vous allez doter ces postes, sauf les 100 postes que vous n'allez pas renouveler parce que le Plan d'action économique est terminé. Est-ce exact?

**M. Richard Dicerni:** Pas nécessairement. Notre équipe de gestionnaires se réunit tous les mois pour faire le suivi de notre budget. Nous allons investir dans le domaine d'Helen, par exemple, afin d'améliorer notre capacité de traiter les demandes de licences électroniquement, de même que nos rentrées d'argent.

• (1250)

**Mme Siobhan Coady:** Vous aurez peut-être des décisions à prendre sur le plan des ressources humaines, mais, grosso modo, les chiffres vont rester les mêmes.

**M. Richard Dicerni:** Dans l'ensemble, nous ne prévoyons pas de gros changements, mais comme pendant la crise de l'automobile, nous avons dû ralentir nos efforts de dotation afin de consacrer les ressources additionnelles pour retenir les services de firmes de consultants en gestion chargées de faire les vérifications nécessaires relativement aux accords sur l'automobile...

**Mme Siobhan Coady:** Ce sont des décisions de gestion que vous devrez faire, mais dans l'ensemble, les chiffres devraient rester les mêmes. Je crois que ce sont les chiffres que vous avez fournis au directeur parlementaire du budget, sauf pour les 100 postes que j'ai déjà mentionnés.

**M. Richard Dicerni:** Oui, nous avons un plan, mais étant donné le roulement... Disons que 600 ou 700 postes deviennent vacants chaque année. Nos gestionnaires surveillent cela d'assez près...

**Mme Siobhan Coady:** Quand et comment vous recrutez.

**M. Richard Dicerni:** Oui.

**Mme Siobhan Coady:** D'accord, mais ces postes seront comblés pendant une partie de l'année.

Donc, il n'y aura pas de changement majeur au chapitre des ressources humaines au ministère de l'Industrie, sauf, qu'au lieu de recruter en janvier, vous pourriez doter les postes en mars, et les économies de salaires pour ces deux mois...

**M. Richard Dicerni:** Effectivement, nous allons nous servir d'outils semblables. Nous allons réduire un peu plus les déplacements. Nous allons aussi couper un peu du côté des consultants, reporter certains processus de dotation et investir dans les technologies.

**Mme Siobhan Coady:** Je présume que vous avez un plan de ressources humaines. Vous l'avez évoqué tout à l'heure.

**M. Richard Dicerni:** Oui, et nous surveillons régulièrement sa mise en oeuvre.

**Mme Siobhan Coady:** Dans le rapport du directeur parlementaire du budget sur le gel des budgets, la table des matières fait état des « risques » et des « stratégies » d'Industrie Canada; on peut lire « non » et « non ». Mais sous la rubrique Ressources humaines, on voit « oui » et « oui ».

C'est exact?

**M. Richard Dicerni:** Je l'ai remarqué moi aussi et j'ai posé des questions, parce que dans le plan d'activités... Nous n'avions pas un en-tête indiquant les risques; mais si vous regardez la page 20, on décrit très précisément les difficultés que pose la gestion de nos ressources humaines et les moyens que nous prenons pour les surmonter.

Alors même si nous n'avons pas mis cette rubrique...

**Mme Siobhan Coady:** Ce renseignement est donné.

**M. Richard Dicerni:** ...Tout est indiqué à la page 20.

**Mme Siobhan Coady:** Parfait.

J'imagine que vous tenez évidemment à maintenir la qualité de vos services tout en éliminant ou en réduisant au minimum les risques opérationnels.

**M. Richard Dicerni:** Oui.

**Mme Siobhan Coady:** Merci.

Il me reste combien de temps?

**Le président:** Trente secondes.

**Mme Siobhan Coady:** J'aimerais revenir à ce que vous avez dit au sujet des documents secrets du Cabinet.

Comme vous le savez, en 2005 le gouvernement libéral a affiché sur Internet certaines compressions budgétaires prévues et certaines modalités d'examen stratégiques avant même qu'elles n'aient été effectuées et avant le dépôt du budget; ce n'était pas un secret du Cabinet. C'était plus sous l'angle d'une planification, de décisions stratégiques prises par les cadres et d'une annonce de la façon dont les moyens seraient mis en oeuvre.

On n'arrive pas à se faire une idée... Nous savons déjà qu'il y a des réductions budgétaires. Avez-vous fait ce genre d'exercice, même si ces résultats ne sont pas encore publics?

**Le président:** À vous, monsieur Dicerni.

**M. Richard Dicerni:** Comme je disais, suite à la demande faite à notre ministère relativement à l'examen stratégique, nous avons présenté différentes options, mais aucune décision n'a encore été prise. Ce n'est pas qu'on nous interdit de communiquer ces renseignements, mais plutôt que la décision n'a pas encore été prise, à ma connaissance.

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

Je vous remercie, monsieur Dicerni, madame Gillis et madame McDonald.

**M. Chris Warkentin:** Monsieur le président, il serait bon d'avoir une autre série de questions.

**Le président:** Non.

**M. Chris Warkentin:** Nous avons le temps.

**Le président:** Au début de la réunion, j'ai dit que les cinq dernières minutes seraient réservées à Mme Coady.

**M. Chris Warkentin:** Elle vient d'avoir cinq minutes.

**Le président:** Non. C'est pour ce...

**M. Chris Warkentin:** Je pense que nous devrions le faire. Nous n'avons pas souvent l'occasion d'interroger ces témoins. Je pense qu'il serait indiqué de...

**Le président:** Je m'en remets aux membres du comité. Comme vous le savez, nous devons libérer la salle au plus tard à 13 heures. Mme Coady a proposé une motion. Je suis prêt à continuer la série de questions, mais le prochain intervenant sera M. Vincent.

**M. Chris Warkentin:** Essayons de prendre le temps. Si M. Vincent a des questions, il pourra les poser.

• (1255)

**Le président:** Alors il ne restera peut-être plus de temps...

**M. Chris Warkentin:** S'il y a assez de temps.

Nous pourrions discuter de cette question-là à la réunion du sous-comité. Je pense qu'en gros la décision a été prise.

**Le président:** Maintenant que Mme Coady a proposé la motion, je suis tenu d'en saisir le comité.

**M. Chris Warkentin:** Par le passé, plusieurs motions ont été débattues par le sous-comité; ce n'est pas une pratique inhabituelle. Nous devrions probablement...

**Mme Siobhan Coady:** Ça fait déjà trois réunions.

**M. Chris Warkentin:** Trois réunions, et on n'a pas avancé. On pourrait donc attendre une autre réunion. Je ne pense pas que ce soit urgent...

**Le président:** Cela dépend du point de vue.

**M. Chris Warkentin:** ... ou nécessaire.

**Le président:** C'est une motion qui a été présentée au comité en bonne et due forme. Je ne suis pas habilité à décider unilatéralement de la renvoyer à un sous-comité.

**M. Chris Warkentin:** Et si la motionnaire y consentait?

**Le président:** Si M. Vincent prend ces cinq minutes, les quatre partis pourraient sans doute s'entendre sur la façon de procéder.

**M. Chris Warkentin:** Ce serait plus juste pour ceux d'entre nous qui n'ont pas encore posé de questions pendant cette série.

**Le président:** Je n'ai pas d'objection, mais...

**Mme Siobhan Coady:** Vous êtes en train de prendre le temps qui reste.

**Le président:** Puis-je demander aux représentants des quatre partis d'en parler entre eux et de me faire connaître leur avis?

Monsieur Vincent.

[Français]

**M. Robert Vincent:** Monsieur le président, puisqu'il ne reste que cinq minutes, il est entendu qu'on n'aura pas le temps d'effectuer deux tours de table.

Je voudrais présenter une requête. M. Dicerni nous a dit que le ministère avait investi dans les infrastructures, dans les établissements d'enseignement postsecondaire, dont les cégeps. J'aimerais connaître la ventilation des investissements par province.

**M. Richard Dicerni:** Je vais vous l'envoyer.

[Traduction]

**Le président:** D'accord. Merci.

Au nom du comité, je vous remercie de vos interventions.

Nous passons maintenant à l'étude de la motion de Mme Coady.

**Mme Siobhan Coady:** Merci, monsieur le président.

Je vais être brève.

Le comité a été saisi de cette motion en automne. Nous avons demandé que le comité entreprenne une étude sur les dépenses de publicité engagées par le gouvernement et qu'il fasse rapport de ses conclusions et recommandations à la Chambre. Tout a été fait dans les règles. Le comité a été saisi de la motion et je demande qu'elle soit mise aux voix. Dernièrement, nous avons soulevé plusieurs choses relativement à la publicité: l'augmentation des coûts, la façon dont le gouvernement procède pour dépenser... Nous nous interrogeons sur les sites Web et sur la capacité de Conseil du Trésor de déroger à des exigences courantes. Beaucoup de questions

se posent que nous devons examiner et j'aimerais que cette motion soit mise aux voix.

**Le président:** Monsieur Warkentin.

**M. Chris Warkentin:** Il y a eu des échanges sur la publicité dans ce comité. Plusieurs personnes ont comparu, dont les représentants du Conseil du Trésor, la vérificatrice générale et une foule d'autres témoins, et elles ont confirmé que la publicité du gouvernement fédéral respectait toutes les lignes directrices en vigueur au gouvernement fédéral, qu'aucune règle n'avait été enfreinte et qu'aucune directive n'avait été violée.

C'est peut-être avant que Siobhan ne se joigne à notre comité, mais je me souviens même d'un long échange entre le représentant du Conseil du Trésor et Martha Hall Findlay, au sujet de la publicité et des sommes affectées expressément au plan d'action à l'époque. Le témoin a confirmé qu'on avait suivi toutes les lignes directrices et que tout s'était fait dans les règles.

La vérificatrice générale a elle aussi commenté la mise en oeuvre du plan d'action du gouvernement fédéral à laquelle cette publicité était associée. La vérificatrice générale a même confirmé que le gouvernement fédéral avait fait un excellent travail.

Je sais que les avis divergent quant à ce qui devrait faire l'objet de publicité, mais très franchement je trouve tout à fait normal de faire connaître des mesures visant à protéger et à renseigner les personnes âgées au sujet de leurs droits en matière de violence à l'endroit des personnes âgées, d'informer les Canadiens au sujet du danger que peut présenter la grippe H1N1 et des mesures à prendre pour éviter une pandémie comme celle qui commençait à se répandre l'année dernière — et de toute évidence ces mesures prises par le gouvernement fédéral ont porté fruit, puisqu'il n'y a pas eu de pandémie et si on pense aux mesures qui font l'objet de publicité en ce moment, y compris la...

[Français]

**Mme Diane Bourgeois:** Monsieur le président, j'invoque le Règlement.

**Le président:** Excusez-moi, monsieur.

**Mme Diane Bourgeois:** M. Warkentin est en train de faire de l'obstruction et je n'aime pas cela. Alors, je demande le vote pour qu'on puisse partir avant la...

[Traduction]

**Le président:** J'espérais avoir des nouvelles du bébé de M. Warkentin.

• (1300)

**M. Chris Warkentin:** En tant que père de famille, je pense que c'est un sujet sérieux. En ce moment, les publicités du gouvernement fédéral portent sur une foule d'initiatives visant à protéger les enfants.

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

Malheureusement, le temps est écoulé et nous ne pourrions pas aborder la motion. Je devrais donc la mettre à l'ordre du jour de la prochaine séance, au début de la réunion; nous pourrions alors entendre toutes les autres interventions.

Merci à tous.

La séance est levée.







**POSTE  MAIL**

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

**Poste-lettre**

**Lettermail**

**1782711  
Ottawa**

*En cas de non-livraison,  
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*  
Les Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

*If undelivered, return COVER ONLY to:*  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa, Ontario K1A 0S5

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

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5  
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757  
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca  
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

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

### SPEAKER'S PERMISSION

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Additional copies may be obtained from: Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa, Ontario K1A 0S5  
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757  
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca  
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>