



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 009 • 1<sup>re</sup> SESSION • 42<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 19 avril 2016**

—  
**Président**

**M. Tom Lukiwski**



## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 19 avril 2016

• (1550)

[Traduction]

**Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)):** Mesdames et messieurs, nous pouvons commencer puisque nous avons le quorum. Nous allons poursuivre notre examen du Budget principal des dépenses.

Monsieur Pagan, merci de recomparaître devant notre Comité, avec vos collègues. Je crois savoir que vous avez quelques précisions à apporter sur certains points qui ont été abordés ce matin. Vous avez la parole.

**M. Brian Pagan (secrétaire adjoint, Gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Merci, monsieur le président. Je suis content d'être à nouveau parmi vous.

Mon rôle de secrétaire-adjoint de la gestion des dépenses, au Conseil du Trésor, consiste à rassembler toutes les propositions de dépenses du gouvernement et à les présenter au Comité sous la forme d'un budget des dépenses. Comme le ministre l'a clairement indiqué aujourd'hui, nous présentons, pour 2016-2017, un Budget principal des dépenses totalisant 250,1 milliards de dollars, qui comprend 89,85 milliards de dollars de crédits votés et 160,29 milliards de dollars de postes budgétaires.

Renée Lafontaine, dirigeante principale des finances au Conseil du Trésor, est assise à mes côtés pour m'aider à répondre à vos questions au sujet des postes budgétaires propres au SCT. Je suis également accompagné de Marcia Santiago, directrice exécutive de la Division des opérations et prévisions des dépenses. À nous deux, nous ferons de notre mieux pour répondre aux questions que vous pourriez avoir au sujet des autres ministères.

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

Avant de commencer, j'aimerais vous prévenir qu'une dizaine de minutes avant la fin de la réunion, je demanderai aux témoins de quitter la salle car j'ai plusieurs questions à examiner à huis clos avec les membres du Comité. J'espère que cela vous convient.

Maintenant, nous pouvons commencer. Je vais d'abord donner la parole, pour sept minutes, à M. Drouin.

**M. Francis Drouin (Glengarry—Prescott—Russell, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Merci de comparaître pour la deuxième fois aujourd'hui.

On a parlé de l'importance de la cybersécurité. Je sais que M. Fadden a déclaré, c'était dans la presse, que la cybersécurité allait devenir la menace principale, peut-être même davantage que le terrorisme.

S'agissant de l'orientation stratégique que le SCT donne à Services partagés Canada, comment le plan stratégique des TI du gouvernement du Canada a-t-il été élaboré et approuvé, pour ce qui est de la cybersécurité? Quelles mesures le Conseil du Trésor est-il en train de

mettre en place pour s'assurer que tous les ministères sont adéquatement protégés contre une cybermenace?

**M. Brian Pagan:** Vous comprendrez, j'en suis sûr, que la sécurité de nos banques d'information est, pour le gouvernement, une priorité absolue. Depuis 2010, celui-ci a déployé des efforts coordonnés afin d'améliorer sensiblement la cybersécurité au sein de ses agences et ministères. Il a notamment adopté des approches concertées pour recueillir et analyser des renseignements sur des cybermenaces éventuelles. Il a aussi réduit la surface d'attaque en consolidant les points d'accès à Internet, et il a uniformisé la planification et la mise en oeuvre de la sécurité des réseaux dans tous les ministères et organismes.

Dans le budget 2016, le gouvernement maintient ses engagements en accordant à ce secteur une rallonge budgétaire de 77,4 millions de dollars. Cette somme servira à élaborer ou à mettre en place un système de gestion de la vulnérabilité et de la conformité, à l'échelle du gouvernement. Il y aura moins de comptes d'utilisateurs privilégiés dans l'appareil gouvernemental, afin de minimiser les risques de violation de la confidentialité des données, et nous allons dresser une liste blanche des applications, afin de réduire la vulnérabilité du gouvernement du Canada à des attaques au jour zéro.

Si vous voulez en savoir davantage sur la liste blanche des applications, vous devrez vous adresser à la Direction du dirigeant principal de l'information, ou encore à M. Fadden, mais ce que je viens de vous dire concerne les objectifs des sommes allouées dans le budget 2016.

**M. Francis Drouin:** Est-ce le Conseil du Trésor qui est chargé de faire ces évaluations de la vulnérabilité, ou demandez-vous à Services partagés de le faire?

**M. Brian Pagan:** C'est une gouvernance partagée.

Au Secrétariat du Conseil du Trésor, c'est la Direction du dirigeant principal de l'information qui établit les lignes directrices et le niveau de sécurité applicables à l'ensemble de l'appareil gouvernemental. La direction étudie les menaces internes et externes avec Services partagés Canada, qui s'occupe de la gestion et du financement des TI à l'échelle du gouvernement, ainsi qu'avec le Centre de la sécurité des télécommunications et d'autres agences de sécurité. C'est donc de façon concertée que le gouvernement gère tout ce dossier.

**M. Francis Drouin:** Nous savons que votre ministère a élaboré ce qu'on appelle un Plan d'action sur les TI pour Services partagés, en réponse aux constatations et recommandations qui figurent dans le rapport 4 du rapport de l'automne dernier du vérificateur général, qui dénonce des pratiques déficientes de Services partagés. Quel rôle le Conseil du Trésor entend-il jouer pour s'assurer que les plans de mise en œuvre des TI ne donneront pas lieu à d'autres pratiques déficientes? Le système de courriel, comme chacun sait, en est un bon exemple.

**M. Brian Pagan:** C'est difficile de vous répondre, car la création de Services partagés Canada est une initiative assez récente. À notre connaissance, il n'existe rien de tel ailleurs au monde, et lorsqu'on a créé Services partagés Canada en 2011, l'objectif était à la fois d'améliorer le service et de renforcer le niveau de sécurité de l'appareil gouvernemental.

L'un des problèmes auxquels cet organisme a été confronté était que le monde continuait d'évoluer. Il fallait que les besoins des ministères s'adaptent, mais les budgets n'étaient tout simplement plus suffisants. Services partagés, comme d'autres ministères, a dû mettre en place des stratégies visant à accroître l'efficacité et à réduire les coûts. C'est dans cette optique qu'il a mis en œuvre son plan d'entreprise, tout en espérant réduire ses coûts de près de 390 millions de dollars, pendant une période de trois ou quatre ans.

L'organisation a toutefois réussi à regrouper 485 centres de données en 7, 50 réseaux en un seul, et, bientôt, 63 systèmes de courriel en un seul.

A ce niveau-là, l'organisation a obtenu d'excellents résultats, mais en même temps, elle a connu des difficultés en ce qui concerne la disponibilité du service. Dans l'optique d'assurer un meilleur service et d'accroître la sécurité, le gouvernement a décidé, dans le budget 2016, d'allouer à Services partagés de nouveaux crédits, afin de permettre à l'organisation de mener à bien sa mission initiale.

• (1555)

**M. Francis Drouin:** Je me souviens qu'en 2012, lorsque Services partagés a été créé, les DPI ne savaient pas exactement quelles étaient leurs responsabilités. En ont-ils maintenant une idée plus précise, tout comme les DPI des autres ministères? Dans chaque ministère, chacun sait-il ce qu'il a à faire en ce qui concerne les TI?

**M. Brian Pagan:** Que je sache, les choses sont claires.

Renée, qui est notre DPF, connaît bien la question.

**Mme Renée LaFontaine (secrétaire adjointe, Secteur des services ministériels et dirigeante principale des finances, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Le DPI du SCT relève directement de moi et, par rapport à il y a trois ans, je peux vous dire que les choses sont plus claires maintenant.

Ce qui n'est pas encore complètement réglé, c'est le problème de la cybersécurité car, comme vous le savez, Services partagés Canada s'occupe de tous les serveurs et de tout le matériel, mais les attaques peuvent venir de n'importe où, de sorte qu'il est important que nous collaborions davantage. C'est ce que nous essayons de faire.

**Le président:** Monsieur Blaney, vous avez sept minutes.

[Français]

**L'hon. Steven Blaney (Bellechasse—Les Etchemins—Lévis, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Mes premières questions porteront sur VIA Rail. Par la suite, je poserai des questions au sujet d'Infrastructure Canada. Enfin, j'aborderai le sujet des partenariats public-privé.

Ma première question touche donc VIA Rail.

Nous connaissons l'existence du projet de corridor Québec-Montréal-Windsor. Dans les estimations, on demande des fonds additionnels de 382,8 millions de dollars, dont un montant de 240 millions de dollars pour couvrir le déficit.

Êtes-vous en mesure de nous décrire quelle est la nature du déficit d'exploitation de VIA Rail? Quels sont les projets d'infrastructure prévus par VIA Rail? Enfin, pour revenir au déficit, quelles lignes sont rentables? Quelles portions du réseau de VIA Rail sont rentables?

En passant, je vous souhaite la bienvenue au comité.

**M. Brian Pagan:** Merci, monsieur Blaney.

Tout d'abord, j'ai certaines informations sur VIA Rail Canada, mais pour de l'information plus détaillée, je pense qu'il serait nécessaire de demander cette information directement à VIA Rail Canada.

[Traduction]

Le budget des dépenses 2016-2017 prévoit, comme vous l'avez dit, un montant de 382,8 millions de dollars, qui comprend un déficit de fonctionnement de Via Rail de 239,5 millions de dollars.

Je crois savoir que le trafic ferroviaire passager continue d'être déficitaire au Canada, et que les seuls corridors à être presque rentables, mais je n'ai pas dit profitables, sont ceux d'Ottawa-Toronto et de Toronto-Montréal. VIA Rail perd de l'argent avec tous les autres passagers.

• (1600)

[Français]

VIA Rail subit un déficit opérationnel dans ce contexte de revenus faibles et de coûts fixes.

**L'hon. Steven Blaney:** À votre connaissance, une partie du déficit pourrait-elle être liée au fonds de pension? Pourrais-je poser cette question directement à la société VIA Rail?

**M. Brian Pagan:** C'est une question à laquelle peut répondre VIA Rail.

**L'hon. Steven Blaney:** Très bien.

[Traduction]

S'agissant des infrastructures, le budget 2016-2017 prévoit une dotation importante de 3,9 milliards de dollars, dont une partie avait déjà été prévue dans le budget fédéral de 2013. Vous proposez un investissement supplémentaire de 575 millions de dollars.

Pouvez-vous nous dire quand ces fonds seront utilisés? Où en sont les projets d'infrastructure et les discussions avec les provinces?

[Français]

**M. Brian Pagan:** Comme j'ai mentionné, dans le budget de 2013, le gouvernement a annoncé ce qui suit.

[Traduction]

C'est le Nouveau Fonds Chantiers Canada.

[Français]

C'est un projet de 10 ans, avec des investissements

[Traduction]

... qui ont été échelonnés sur 10 ans. La rallonge de 574,8 millions de dollars qui apparaît dans le budget principal des dépenses et dont vous avez parlé est le budget prévu par Infrastructure Canada pour les projets de ce Nouveau Fonds Chantiers Canada. Des fonds seront débloqués au cours de cet exercice financier.

Ils ont tout un catalogue de projets d'infrastructure qui s'étalent sur les 10 prochaines années et qui totalisent des milliards de dollars. La rallonge budgétaire consentie cette année concerne les projets pour lesquels des paiements doivent être versés cette année à des provinces et à des entreprises.

**L'hon. Steven Blaney:** Ces montants seront sans doute investis dans tout le pays, notamment au Québec.

[Français]

Ma troisième et dernière question porte sur les partenariats public-privé.

[Traduction]

Le budget indique un montant supplémentaire de 267 millions de dollars pour 2016, soit une augmentation de 22 %. Je sais que PPP Canada est disposé à aider les régions et administrations qui connaissent peu les procédures d'approvisionnement en PPP.

Pouvez-vous nous dire où des projets PPP ont été mis en œuvre et où ils ne l'ont pas été, et quand ces investissements se concrétiseront?

**M. Brian Pagan:** Monsieur Blaney, je n'ai pas d'informations précises sur tel ou tel investissement PPP, mais nous pouvons nous renseigner et vous faire parvenir une réponse.

Comme le ministre l'a dit ce matin, les partenariats public-privé peuvent être une solution efficace pour mener à bien des projets d'infrastructure complexes et coûteux. Le gouvernement a supprimé la présélection obligatoire des PPP, mais ce sont toujours des outils que le gouvernement garde à sa disposition. Comme le ministre l'a dit ce matin, ces projets ont généré des économies d'environ 800 millions de dollars. Nous vous ferons parvenir une liste des investissements réalisés.

•(1605)

**Le président:** Merci.

Je vais maintenant donner la parole à M. Weir.

**M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NPD):** Cette question m'intéresse moi aussi. Je suis content que le gouvernement ait supprimé la présélection des PPP, mais peut-on supposer que tous les montants alloués à PPP Canada iront à des projets PPP? Autrement dit, pour recevoir des financements, un projet devra-t-il être organisé sous la forme d'un partenariat public-privé?

**M. Brian Pagan:** C'est exact. En l'occurrence, les fonds prévus pour cet exercice financier concernent des programmes déjà approuvés ou des programmes dont ils ont déjà commencé la présélection, pour déterminer la viabilité d'un PPP comme outil d'investissement. Ces fonds sont donc engagés, dans un certain sens,

puisque'ils sont liés à des activités et à des projets particuliers de PPP Canada.

**M. Erin Weir:** Lorsque ces projets seront terminés et que le gouvernement en fera le bilan, au cas par cas, le Fonds PPP Canada sera-t-il supprimé? Les fonds d'infrastructure seront-ils distribués uniquement par l'entremise du Fonds Chantiers Canada ou par d'autres mécanismes non assujettis à l'exigence du PPP?

**M. Brian Pagan:** C'est une question intéressante. Je me garderai bien de spéculer sur la disparition d'une organisation. Ce n'est pas un fonds mais une organisation indépendante. Et comme elle fait partie de l'appareil gouvernemental, la décision relève du premier ministre. Le ministre a dit clairement ce matin que, même s'il n'y a plus de présélection obligatoire, les résultats montrent bien l'utilité des PPP dans certaines circonstances. Je pense que le gouvernement voudra s'assurer qu'il utilise ce mécanisme de la façon la plus rentable possible pour mener à bien des projets d'infrastructure.

**M. Erin Weir:** Puisqu'on parle de projets d'infrastructure, j'observe que le budget principal des dépenses prévoit la disparition du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers. Cette initiative a permis de financer la Plaque tournante du transport mondial, qui a été installée juste à l'ouest de Regina mais dont le nom est associé à des acquisitions foncières douteuses de plusieurs millions de dollars. Quand le président du Conseil du Trésor a comparu devant notre Comité, je lui ai posé une question à ce sujet, et il m'a dit qu'il se renseignerait. Quand je lui ai reposé la question à la Chambre des communes, il m'a dit qu'il n'avait pas vraiment besoin de s'en occuper puisque le vérificateur provincial allait se saisir du dossier. Quant au secrétaire parlementaire du ministre des Transports, il m'a dit que les fonds fédéraux étaient uniquement censés servir à la construction d'infrastructures de transport, et pas à des achats de terrains.

Nous avons appris ce mois-ci qu'un élément important de cette infrastructure, un échangeur routier qui a coûté 43 millions de dollars, qui a été inauguré en 2013 et qui était dédié aux camions en partance et à destination de la Plaque tournante du transport mondial, va être démolé et reconstruit pour rejoindre directement la voie de contournement actuellement en construction au sud de Regina. Il y a eu un certain nombre de signaux d'alarme quant à la façon dont les fonds fédéraux avaient été dépensés, que ce soit pour des achats de terrains ou pour la construction de cet échangeur qui va maintenant être reconstruit ailleurs. Le Conseil du Trésor a-t-il l'intention d'intervenir pour tirer les choses au clair?

**M. Brian Pagan:** Je vais essayer de vous donner le maximum de détails, ce qui vous amènera peut-être à me poser une deuxième question.

Premièrement, la Plaque tournante du transport mondial est un centre de transport intermodal dont l'objectif est de favoriser le transfert rapide des conteneurs et des marchandises entre le système de transport routier et le système de transport ferroviaire. Cela comprend des activités et des voies de communication avec le chemin de fer Canadien Pacifique et avec les Compagnies Loblaw et leur centre de distribution de l'Ouest.

La plaque tournante en soi relève de la responsabilité de la province de la Saskatchewan, mais, comme vous le savez, le gouvernement fédéral assume jusqu'à 50 % des coûts admissibles du projet, par l'entremise du Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers. Par contre, il est bien entendu que ce fonds ne finance pas les acquisitions foncières. Celles-ci ne peuvent pas être remboursées par le gouvernement fédéral. Le ministère des Transports et le Secrétariat du Conseil du Trésor sont habilités à intervenir et à faire un audit, afin de s'assurer que des crédits fédéraux n'ont pas été utilisés à cette fin.

• (1610)

**M. Erin Weir:** Avez-vous fait un audit dans ce cas précis?

**M. Brian Pagan:** Non, le Secrétariat du Conseil du Trésor n'en a pas fait. On ne nous a pas demandé d'en faire un. Lorsque nous nous sommes renseignés auprès d'eux, les fonctionnaires du ministère fédéral des Transports nous ont dit qu'ils avaient étudié le dossier et qu'ils avaient déterminé que les crédits fédéraux n'avaient pas servi à acheter des terrains.

En revanche, comme vous le savez, ils ont servi à refaire le tracé du chemin Pinkie et à construire un carrefour et un petit tronçon de la voie de contournement à l'ouest de Regina. Si, depuis, ces structures ont été démolies ou réaménagées, cela relève de...

**M. Erin Weir:** C'est justement ça le problème. On sait que des crédits fédéraux ont été utilisés pour la construction de l'échangeur routier du chemin Pinkie. Or, on a appris ce mois-ci que toute la structure allait être démolie et reconstruite pour rejoindre directement la nouvelle voie de contournement au sud de Regina.

J'ai du mal à comprendre qu'on puisse affirmer que la construction d'une structure qui doit maintenant être démolie et reconstruite a été bien planifiée ou que c'était un usage approprié des fonds fédéraux. C'est peut-être la province qui a mal planifié la chose, plutôt que le gouvernement fédéral, mais il n'empêche que le Conseil du Trésor devrait s'intéresser à tout ce dossier.

**M. Brian Pagan:** C'est un projet provincial, et je crois savoir que le nouveau tracé du chemin Pinkie et la construction du petit tronçon de l'échangeur routier à l'ouest de Regina contribueront à accroître la sécurité, à réduire les embouteillages, et à augmenter l'efficacité des activités de transport internationales et interrégionales. Je crois savoir que les travaux en cours doivent s'achever d'ici mars 2017 et qu'ils sont conformes aux plans d'origine.

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

C'est M. Ayoub qui sera le dernier à disposer de sept minutes.

[Français]

**M. Ramez Ayoub (Thérèse-De Blainville, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je vais probablement partager ma période de temps avec M. Whalen, dépendant des réponses que j'aurai à mes questions. Elles porteront particulièrement sur deux sujets, soit l'École de la fonction publique du Canada et la Gendarmerie royale du Canada.

Dans le premier cas, d'après ce que je lis, l'École de la fonction publique du Canada demande 62 millions de dollars, soit une augmentation de 28 %. Cette hausse est liée à une transition vers un nouveau modèle de financement. J'aimerais connaître la raison de ce nouveau modèle de financement, si vous avez des détails à ce sujet.

Par ailleurs, qu'est-ce que le Secrétariat du Conseil du Trésor envisage de faire pour mettre en place ces nouvelles directives relatives à ce nouveau modèle de financement?

[Traduction]

**Mme Renée LaFontaine:** Je vais commencer par l'École de la fonction publique du Canada.

S'agissant du nouveau modèle de financement dont il est question ici dans les notes, je dois préciser qu'auparavant, l'École de la fonction publique du Canada était assujettie au principe du recouvrement des coûts. Il a été décidé de la transformer en campus et en établissement d'enseignement, afin d'offrir aux fonctionnaires de bons cours de formation adaptés aux exigences de la fonction publique, notamment des cours de formation en leadership.

Au cours des deux dernières années, le budget de cette école a évolué de sorte qu'aujourd'hui, nous lui versons des crédits pour dispenser ces programmes de formation, alors qu'auparavant, elle devait vérifier si les ministères avaient l'intention de faire appel à elle ou d'aller voir ailleurs. C'est donc un nouveau modèle qui est en train d'être mis en place et qui est entièrement financé.

Ai-je répondu à votre question?

• (1615)

[Français]

**M. Ramez Ayoub:** Oui, je pense avoir compris. Toutefois, comment, avec ce nouveau modèle, l'École va-t-elle s'assurer d'équilibrer ses revenus et ses dépenses? Comment pourra-t-elle s'autofinancer, d'après ce que je comprends, et garder la même qualité et la même pertinence de ses programmes? On parle quand même d'une augmentation de 28 %, ce qui n'est pas négligeable.

Je présume que cette décision d'aller vers ce nouveau modèle de financement a été étudiée et que d'autres options ont été envisagées. Pour quelles raisons a-t-on choisi ce modèle?

[Traduction]

**Mme Renée LaFontaine:** Je pense que les raisons sont les mêmes que celles que j'avais mentionnées. Les ministères, eux, voulaient davantage de cours de gestion et de formations en leadership, adaptés à leurs besoins, dans les secteurs qu'ils avaient identifiés, plutôt que d'avoir un système de recouvrement des coûts qui les amenait à choisir entre l'école ou le secteur privé. On prévoit également que certaines formations seront obligatoires pour certains postes, pour certains secteurs, pour certains hauts fonctionnaires. Ce sont là les contours du modèle général.

Cette organisation a son propre dirigeant principal des finances, et si vous voulez plus de détails, nous pouvons les lui demander et vous les faire parvenir.

[Français]

**M. Brian Pagan:** Je pourrais vous donner un exemple précis en ce qui concerne le type de formation offert à l'École.

Les cadres de la fonction publique doivent avoir une certaine compétence sur les plans des valeurs éthiques, de la prestation des services et de la gestion du personnel. À chaque niveau, il y a différentes compétences qui sont requises, dont certaines plus détaillées et plus directes. L'École a effectué un survol des différents ministères pour mieux comprendre leurs besoins en matière de formation. Elle a préparé un cours qui est offert à tous les cadres de la fonction publique afin que chacun ait la même compréhension et la même compétence sur ces questions.

[Traduction]

Cette nouvelle approche est fondée sur la consultation des ministères pour mieux comprendre leurs besoins de formation. Une question nous a été posée ce matin au sujet du sondage dans la fonction publique et des mesures que nous prenons pour prévenir le harcèlement et la violence sur les lieux de travail. Voilà un exemple de la façon dont nous utilisons les résultats du sondage pour élaborer les programmes de formation nécessaires, avant de vérifier auprès des ministères que ces programmes répondent bien à leurs besoins.

C'est donc une approche axée sur le client. Des sondages sont également effectués après la formation, afin de vérifier auprès des participants et de leur ministère d'attache que la formation dispensée a bien répondu à leurs besoins. C'est donc un processus d'ajustement permanent, qui assurera la pertinence et l'efficacité des programmes de formation.

L'école dispense également des cours de formation très techniques sur la sécurité des TI et sur la gestion financière. La plupart des spécialistes financiers de la fonction publique ont un diplôme de CA ou de CPA, par exemple, mais ils ont également besoin de suivre une formation sur les finances publiques et sur les lignes directrices du CT. L'école s'assure auprès du Secrétariat du Conseil du Trésor et du bureau du contrôleur général que leurs agents financiers ont reçu une formation appropriée en matière de vérification financière, de préparation des factures à payer, etc. Elle en fait autant auprès des différentes collectivités fonctionnelles de la fonction publique.

**Le président:** Le temps alloué à la première série de questions est écoulé.

Nous avons encore deux interventions de cinq minutes par des députés de la majorité, ce qui vous donnera peut-être le temps de caser votre question.

Monsieur McCauley, vous avez cinq minutes.

**M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC):** Merci de comparaître devant notre Comité.

À propos du Service de protection parlementaire, qui reçoit un crédit de 62 millions de dollars... Comment évaluons-nous l'efficacité de ce service? Je n'ai pas dit « efficacité » parce qu'il est évident que nous sommes tous encore en vie aujourd'hui. Mais comment déterminons-nous que les crédits alloués sont dépensés avec efficacité? C'est peut-être une observation légère, mais je ne peux pas faire deux pas dans un édifice parlementaire sans apercevoir un type assis en train de lire un journal.

• (1620)

**M. Brian Pagan:** C'est quelque chose qui a été mentionné indirectement ce matin, pendant la comparution du ministre, et je pense qu'il est important que tout soit bien clair.

Le budget des dépenses fait état de tous les besoins financiers de toutes les entités de la fonction publique canadienne, mais le Secrétariat du Conseil du Trésor n'a aucun droit de regard sur les dotations accordées au Parlement, c'est-à-dire la Chambre des communes, le Sénat et le Service de protection géré par les deux

chambres. Les dotations accordées au Sénat, à la Chambre des communes et au Service de protection sont déterminées —

**M. Kelly McCauley:** Vous ne venez donc ici que pour demander de l'argent au nom des autres.

**M. Brian Pagan:** Ils doivent respecter nos échéanciers et nos exigences en ce qui concerne les rapports à présenter, mais, contrairement aux autres crédits figurant dans le budget des dépenses, les crédits accordés au Parlement ne sont pas soumis à l'examen ou à l'approbation des ministres du Conseil du Trésor, et, par conséquent, nous n'avons aucun droit de regard là-dessus.

**M. Kelly McCauley:** Je vais passer à une autre question puisque vous n'avez pas la réponse.

Le Bureau du commissaire à l'intégrité du secteur public, qui me paraît être une très bonne idée puisqu'il s'agit de protéger les lanceurs d'alerte, entre autres, reçoit un crédit de 5,5 millions de dollars par an. J'aimerais savoir combien de personnes se sont adressées à ce bureau, si c'est 10, 20 ou 500, pour avoir une idée de l'efficacité de cet organisme. Est-ce que les fonctionnaires savent que ce bureau existe?

**M. Brian Pagan:** À l'instar de toute autre organisation qui figure dans le budget principal des dépenses, le Bureau du commissaire à l'intégrité du secteur public doit présenter des résultats, des objectifs et des indicateurs à l'appui de ses programmes. Normalement, il fixe les délais dans lesquels il doit rendre une réponse. Bien sûr, il ne se fixe pas d'objectifs en ce qui concerne le nombre de plaintes qu'il doit recevoir, mais il doit répondre à ces plaintes et s'engager à le faire dans un certain délai. Je n'ai pas avec moi...

**Mme Renée LaFontaine:** Je n'ai pas non plus de données sur le délai de réponse de ce bureau.

**M. Brian Pagan:** Bien.

Marcia vient de me rappeler que ce bureau relève directement du Parlement et que je ne peux donc pas...

**M. Kelly McCauley:** Ne vous inquiétez pas, je vais passer à une autre question puisque vous n'avez pas la réponse.

Pour en revenir à la fonction publique — je suis sûr que mon temps est presque écoulé —, c'est peut-être simplement un jeu d'écritures, mais puisque cette organisation n'est plus assujettie au principe du recouvrement des coûts, qu'avez-vous fait avec les budgets des ministères pendant la période de transition? Les avez-vous diminués ou peuvent-ils être consacrés à autre chose? Par exemple, si le ministère de l'Industrie recevait auparavant un budget de 20 millions de dollars pour des formations dispensées dans le cadre du régime de recouvrement des coûts, est-ce que le ministère va pouvoir conserver et utiliser ces crédits à d'autres fins?

**Mme Renée LaFontaine:** Je voudrais être sûre de bien comprendre votre question. L'École de la fonction publique était assujettie au principe du recouvrement des coûts pour certains cours de formation. Mais elle disposait d'un budget de base pour dispenser des programmes ou des formations à l'ensemble de l'appareil gouvernemental.

**M. Kelly McCauley:** Dorénavant, il n'y a plus de recouvrement des coûts.

**Mme Renée LaFontaine:** C'est exact. Le régime précédent était une combinaison des deux. Comme l'a dit Brian, l'école faisait, en collaboration étroite avec tous les ministères, une évaluation de leurs besoins afin que les crédits nécessaires puissent être incorporés dans leurs propres budgets de formation pour certains cours très prioritaires. Ensuite, c'est-à-dire il y a à peu près deux ans, ces crédits ont été transférés des budgets ministériels au budget de l'École de la fonction publique, et ils apparaissent maintenant dans le budget principal des dépenses...

**M. Kelly McCauley:** Donc, ils ne sont plus transférés.

**Mme Renée LaFontaine:** C'est exact. Le transfert ne s'est produit qu'une seule fois. Aujourd'hui, l'allocation des crédits se fait dans le cadre du budget des dépenses, à intervalles réguliers.

Ai-je répondu à votre question?

**M. Kelly McCauley:** Non.

**Le président:** Mais vous avez raison sur une chose, votre temps est écoulé.

Je vais maintenant donner la parole à M. Grewal, pour cinq minutes.

**M. Raj Grewal (Brampton-Est, Lib.):** Merci, monsieur le président, et merci aux témoins de comparaître devant notre comité.

J'aimerais poser une question au sujet de l'Agence du revenu du Canada. Il y a beaucoup de noms qui circulent dans les journaux, et je suppose que nous nous intéressons tous aux Panama Papers et à ce qui s'est passé récemment avec KPMG et l'Agence du revenu du Canada. Le gouvernement s'est engagé à accroître l'efficacité de l'agence en lui accordant des crédits supplémentaires pour recruter davantage d'inspecteurs des impôts et de vérificateurs. Pas plus tard qu'hier, ou peut-être avant-hier, les journaux nous ont appris qu'il restait encore à percevoir environ 38 milliards de dollars. On estime que ce chiffre augmentera de 280 millions de dollars cette année, soit d'environ 7,4 %. A-t-on fait une analyse des conséquences d'une augmentation ou d'une diminution du budget de l'agence, pour savoir si cela se traduit bien par une augmentation ou par une diminution des recettes perçues par le trésor public?

• (1625)

**M. Brian Pagan:** Les crédits que le budget 2016 alloue à l'Agence du revenu du Canada pour l'aider à mieux faire respecter les règles fiscales témoignent de la capacité de l'agence d'utiliser les dotations qui lui sont consenties par le gouvernement pour accroître la conformité aux lois fiscales du Canada.

Les crédits prévus à cette fin dans le budget de 2016 sont très ciblés. Depuis quelques années, l'agence réussit à démontrer au ministère des Finances, avec toutes sortes de données à l'appui, qu'une augmentation des sommes consacrées à différents types d'audit — petites et moyennes entreprises, grandes multinationales, sociétés étrangères, conformité à la TVH, impôt personnel sur le revenu, enfin toute la série — lui permet de renforcer ses capacités, de recruter davantage de vérificateurs, d'améliorer la conformité et, par voie de conséquence, d'augmenter les recettes fiscales.

Sur la base de ces données, le ministère des Finances fait ses propres calculs pour déterminer si l'investissement est raisonnable. En général, c'est le cas. Si vous investissez un dollar et que vous en récupérez deux, vous faites une bonne affaire. Le ministère continue de travailler étroitement avec l'agence pour s'assurer que l'investissement reste rentable.

Ce sont des investissements que le gouvernement a décidé de faire, parce qu'il est convaincu qu'ils sont rentables.

**M. Raj Grewal:** J'aimerais bien savoir quel est le rendement de cet investissement. Autrement dit, sur les 280 millions de dollars que nous allons investir dans l'agence, combien allons-nous récupérer en recettes fiscales supplémentaires? Pour chaque dollar investi, vous récupérez 1,05 \$, c'est ce que je veux dire.

**M. Brian Pagan:** Cela varie d'un secteur à l'autre. Le rendement peut bien sûr diminuer après un certain nombre d'investissements dans un secteur ou dans un autre, mais pour vous donner une réponse simple, je dirai que tout cela est amplement documenté et justifié. Au moment de la préparation du budget, chaque ministère doit démontrer que les sommes demandées vont donner des résultats ou que ce sont des investissements rentables pour le gouvernement.

**M. Raj Grewal:** S'agissant des projets d'infrastructure, le ministre a dit l'autre jour que nous sommes disposés à adopter la formule, mais que nous n'écartons pas pour autant les projets PPP. En matière de responsabilité et de suivi, à quelles exigences l'actuel programme PPP est-il assujéti? On a constaté, au cours des dernières années, que ce système comportait des lacunes. Que pouvez-vous nous dire au sujet de l'actuel programme PPP? Comment pourrions-nous le modifier pour nous assurer que l'investissement est rentable?

**M. Brian Pagan:** C'est une question très complexe. En réponse à une question précédente, j'ai dit qu'il faudrait commencer par faire la liste des investissements PPP que nous avons faits. Avec cette liste, le Comité, y compris moi-même, serait mieux placé pour mesurer l'efficacité de cet outil dans chaque cas.

Encore une fois, le ministre a bien précisé que nous supprimons la présélection obligatoire, mais il n'en demeure pas moins que, jusqu'à présent, nous avons réussi à mener à bien un certain nombre de projets d'infrastructure importants avec le modèle des PPP, et qu'il nous a permis, au fil des ans, d'économiser de l'argent.

Pour l'avenir, nous voulons pouvoir continuer d'utiliser cet outil, mais sans en faire un outil obligatoire. Nous pensons qu'il vaut mieux y avoir recours quand les conditions s'y prêtent, quelles que soient les conditions gagnantes des investissements PPP.

• (1630)

**Le président:** Merci.

Monsieur Blaney, vous avez cinq minutes.

[Français]

**L'hon. Steven Blaney:** Je vous remercie, monsieur le président. Je vais partager mon temps de parole avec mon collègue.

Je voudrais simplement préciser à mon honorable collègue, M. Grewal, que d'excellents projets de partenariat public-privé ont été réalisés au cours de la dernière décennie, notamment en matière de transport en commun. Ce sont des projets importants qui permettent à des collectivités de bénéficier du transport en commun.

Vous aurez votre chance d'en parler. J'ai attendu mon tour.

[Traduction]

**M. Raj Grewal:** L'aviez-vous envisagé, monsieur Blaney?

[Français]

**L'hon. Steven Blaney:** Oui. D'accord.

[Traduction]

Qu'en est-il de l'augmentation budgétaire que nous avons accordée à la GRC il n'y a pas très longtemps, en fait dans le dernier budget de notre gouvernement? La GRC a un budget annuel de 2,8 milliards de dollars, et elle s'attend à une augmentation.



Je crois savoir qu'il y a eu un changement entre le crédit 1 et le crédit 5. Pouvez-vous nous dire exactement en quoi ils ont modifié la formule de calcul, la présentation des dépenses de fonctionnement par rapport aux dépenses en capital? Pourriez-vous nous donner un bref aperçu du budget de la GRC?

**M. Brian Pagan:** Merci, monsieur Blaney. Ma réponse comporte deux éléments.

Premièrement, s'agissant des dépenses de fonctionnement de la GRC, qui figurent au crédit 1, et des dépenses en capital, qui figurent au crédit 5, je dirai pour commencer que toute organisation dont les besoins en capital dépassent 5 millions de dollars doit les faire apparaître dans un crédit distinct.

Deuxièmement, au cours des dernières années, nous avons voulu nous assurer, avec les ministères, que ces derniers utilisent leur crédit pour dépenses en capital de façon uniforme, c'est-à-dire en conformité avec les lignes directrices et les règles comptables du CT. Cela nous a amenés à transférer dans le crédit pour dépenses en capital des fonds qui figuraient auparavant dans le crédit pour dépenses de fonctionnement.

[Français]

Cela reflète l'augmentation pour la GRC.

[Traduction]

Pour les années à venir, les budgets des gouvernements qui se succéderont continueront d'investir dans le domaine de la sécurité et du bien-être des Canadiens. Des annonces ont été faites dans les derniers budgets pour augmenter le financement des programmes de la GRC. S'agissant des crédits fédéraux pour les services de police à contrat — cela fait partie de nos obligations vis-à-vis des provinces —, on observe cette année une augmentation de 37,4 millions de dollars du crédit 1 de la GRC.

**L'hon. Steven Blaney:** Très bien. Je crois qu'une partie de ce financement concerne la Colombie-Britannique.

Merci.

**M. Kelly McCauley:** À propos du crédit 1 de l'École de la fonction publique, avons-nous calculé ce qu'il en coûterait si les cours étaient dispensés par le secteur privé? Pouvez-vous me dire rapidement combien de personnes nous allons former en une année avec un investissement de 83 millions?

**Mme Renée LaFontaine:** Je n'ai malheureusement pas ce chiffre avec moi.

**M. Kelly McCauley:** Et à la rubrique Parlement non plus?

**Mme Renée LaFontaine:** Non, mais nous pourrions nous renseigner et vous faire parvenir ces chiffres, car ils doivent figurer dans le RPP de cette organisation.

**M. Kelly McCauley:** Mais avez-vous fait une étude sur ce qu'il en coûterait si la formation était dispensée par le secteur privé?

**M. Brian Pagan:** C'est une question très intéressante, qui a été abordée dans le cadre de l'analyse qui a été effectuée.

Il y a tout simplement des aspects du travail qui sont uniques à la fonction publique, pour lesquels il est parfois difficile de trouver la formation adéquate dans les universités ou dans une entreprise privée, mais lorsque cette formation existe, les ministères y ont recours. La formation linguistique en est un exemple.

**M. Kelly McCauley:** Autrement dit, ce crédit de 83 millions de dollars concerne uniquement la formation dispensée par l'école, et pas celle qui est fournie par d'autres établissements.

•(1635)

**M. Brian Pagan:** C'est exact. Le programme est surtout axé sur nos valeurs, les compétences que doivent avoir nos dirigeants, les exigences techniques du bureau du contrôleur général, nos lignes directrices financières, notre processus de dotation, etc. C'est donc une formation propre aux collectivités fonctionnelles du gouvernement.

**Le président:** Merci.

M. Whalen sera le dernier à prendre la parole pour cinq minutes, après quoi je demanderai à nos témoins de quitter la salle. Nous ferons une brève pause d'une minute ou deux avant de siéger à huis clos pour régler certaines questions internes.

Monsieur Whalen, vous avez la parole.

**M. Nick Whalen (St. John's-Est, Lib.):** Merci de comparaître à nouveau devant notre comité.

À midi, nous avons beaucoup parlé du Budget principal des dépenses, mais aussi de la façon dont nous espérons pouvoir harmoniser tout ce processus, et peut-être aussi les coûts de la comptabilité d'exercice. Le ministre a également parlé ce matin du projet pilote sur le financement des transports, qui est en train de devenir un système d'information financière davantage axé sur les projets. Si nous étions mieux préparés à examiner le budget des dépenses, nos questions seraient sans doute plus pointues.

Cela dit, j'en ai plusieurs à poser au sujet d'Énergie atomique du Canada Limitée. Par rapport à l'année dernière, le budget de cette organisation a augmenté d'environ 850 millions de dollars, en raison de la transition vers un nouveau modèle de prestation selon lequel l'organisme gouvernemental sera exploité par un entrepreneur. Votre ministère a-t-il des informations sur la façon dont cet entrepreneur a été sélectionné?

**M. Brian Pagan:** Premièrement, il a été décidé qu'EACL passerait du modèle de société d'État à celui d'organisme gouvernemental exploité par un entrepreneur. La décision a été soumise à l'approbation du Cabinet puis à celle du Conseil du Trésor.

À ce niveau-là, donc, les ministres du Conseil du Trésor ont bien examiné et approuvé cette décision. Le processus a été géré par Ressources naturelles Canada et par EACL, mais ils ont dû demander les approbations nécessaires au Conseil du Trésor.

**M. Nick Whalen:** Le processus de sélection d'un entrepreneur a-t-il attiré beaucoup de candidats?

**M. Brian Pagan:** Il faudrait que je me renseigne pour avoir des détails sur la demande de propositions et sur le nombre de soumissions reçues, mais je peux vous dire qu'il y en a eu un certain nombre, et que, parmi les soumissionnaires, il y avait des sociétés étrangères très connues. L'entrepreneur retenu est un consortium d'entreprises canadiennes et étrangères.

**M. Nick Whalen:** Parfait.

Je crois savoir qu'un fonds autofinancé pour la gestion des déchets nucléaires sera mis sur pied. Comment ce fonds va-t-il être financé? Est-ce qu'on va se servir d'une partie de ces 850 millions de dollars? Va-t-il être géré par le gouvernement du Canada ou par des banques?

La création d'un fonds autofinancé pour la gestion des déchets nucléaires est prévue dans le contrat.

**M. Brian Pagan:** C'est exact. Avec ce nouveau modèle d'organisme gouvernemental exploité par un entrepreneur, en l'occurrence Les laboratoires nucléaires d'EACL, on a opéré un transfert de responsabilité. Auparavant, il y avait, à RNCAN, ce qu'on appelait le Programme des responsabilités nucléaires héritées, et c'est peut-être à cela que vous faites allusion. Ce programme a été transféré de Ressources naturelles Canada à EACL dans le cadre du réexamen des politiques. Cette année, le financement... Cette responsabilité va perdurer encore quelques années avant de disparaître.

Ce qui apparaît dans notre budget de cette année, c'est la partie du financement nécessaire au fonctionnement du programme pendant cet exercice financier.

**M. Nick Whalen:** Savez-vous quel pourcentage de cette somme de 850 millions de dollars la responsabilité nucléaire représente, responsabilité qui est maintenant transférée à l'organisme gouvernemental exploité par un entrepreneur?

**M. Brian Pagan:** Le volume III des comptes publics fournit une liste détaillée de toutes les responsabilités et obligations du gouvernement. Nous irons y chercher ces renseignements et nous vous les ferons parvenir.

**M. Nick Whalen:** Est-ce que je pourrais moi-même trouver ces informations dans le budget des dépenses? On en revient toujours à la question de savoir comment les parlementaires peuvent trouver rapidement les informations dont ils ont besoin pour pouvoir poser les bonnes questions pendant les réunions.

• (1640)

**M. Brian Pagan:** Vous avez raison, c'est une excellente question, monsieur Whalen.

Le rapport de l'Institut C. D. Howe dont le ministre a parlé ce matin, qui est intitulé *Controlling the Public Purse* et dont je recommande la lecture au Comité, fait l'évaluation de la performance des gouvernements canadiens. La première question que les auteurs

se posent est de savoir si un parlementaire ou un citoyen raisonnablement bien informé est en mesure de trouver les informations qu'il recherche dans le budget fédéral, dans le budget des dépenses et dans les comptes publics.

Dans l'ensemble, nous obtenons des notes relativement bonnes pour la transparence et la cohérence de nos documents. Mais pour ce qui est du budget des dépenses, elles sont moins bonnes parce que celui-ci est présenté avant le budget fédéral. Les gens ne s'y retrouvent plus. C'est vrai qu'il peut être difficile de concilier la comptabilité d'exercice et la comptabilité de caisse.

Le ministre a dit qu'il avait l'intention de s'attaquer à ce problème. Si nous pouvions présenter le budget des dépenses après le budget fédéral, il vous serait plus facile de suivre l'évolution des postes du budget des dépenses.

**Le président:** Je suis obligé de mettre un terme à notre discussion. Notre temps est écoulé, mais j'ai quelques remarques à faire. Vous avez parlé du rapport de l'Institut C.D. Howe. Le greffier m'informe qu'il va le distribuer à tous les membres du Comité.

Par ailleurs, monsieur Pagan, vous et vos collègues avez dit à plusieurs reprises que vous alliez nous faire parvenir les informations que vous n'aviez pas aujourd'hui sous la main. Pouvons-nous être sûrs que vous les ferez parvenir à notre comité, par l'intermédiaire du greffier, afin qu'elles puissent être transmises à tous les membres du Comité?

**M. Brian Pagan:** Ce sera avec plaisir.

**Le président:** Merci.

Là-dessus, je remercie les témoins d'avoir comparu devant notre comité pour la deuxième fois aujourd'hui. Vous pouvez disposer.

Nous allons faire une pause de quelques minutes avant de siéger à huis clos pour régler des questions internes.

[La séance se poursuit à huis clos.]







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.

---

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.

---

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