



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 060 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le lundi 21 novembre 2016

—
Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le lundi 21 novembre 2016

• (1530)

[Traduction]

Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)): Chers collègues, nous sommes en avance de quelques minutes, mais je crois que nous allons commencer tout de suite.

Chers collègues, j'ignore la durée des déclarations préliminaires de nos témoins, mais j'aimerais que nous puissions faire un tour complet de questions, c'est-à-dire une série complète d'interventions de sept minutes, puis de cinq minutes, suivies d'une dernière intervention de trois minutes par M. Weir. Les fonctionnaires ont indiqué qu'ils sont disposés à rester quelques minutes de plus. Mesdames et messieurs, le tour de table complet dure normalement environ 50 minutes.

Après cette brève introduction, accueillons les fonctionnaires du Bureau du Conseil privé et de la Commission de la fonction publique. Ils sont ici aujourd'hui pour nous parler du Budget supplémentaire des dépenses (B). Je crois comprendre que les deux organismes ont des déclarations préliminaires à faire.

Nous allons d'abord entendre le témoignage du Bureau du Conseil privé. Monsieur Dupont, allez-vous faire un exposé?

M. Serge Dupont (sous-greffier, Conseil privé, Secrétaire associé au Cabinet et Sous-ministre des Affaires intergouvernementales, Bureau du Conseil privé): Oui, monsieur le président.

Le président: Nous vous écoutons.

M. Serge Dupont: Bonjour, monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité.

Je vous remercie d'avoir invité le Bureau du Conseil privé à vous présenter son Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2016-2017. Je suis accompagné de Mme Kami Ramcharan, sous-ministre adjointe, Direction générale des services ministériels, et agente principale des finances. Mes observations préliminaires seront brèves, ce qui nous permettra d'aller rapidement aux questions du Comité.

Comme vous le savez, le mandat du Bureau du Conseil privé consiste à apporter son aide au premier ministre et aux ministres du portefeuille du premier ministre, notamment en prodiguant des conseils professionnels et impartiaux, et à assurer le bon fonctionnement du Cabinet. Dans le Budget supplémentaire des dépenses dont il est question, le Bureau du Conseil privé cherche à obtenir une autorisation de dépenser 12,3 millions de dollars pour 2016-2017, en plus des autorisations à ce jour qui totalisent 147,6 millions de dollars.

[Français]

Dans le budget de 2016, on a annoncé un certain nombre de besoins et d'initiatives qui exigent qu'on investisse dans la capacité

du Bureau du Conseil privé, le BCP, pour lui permettre d'aider le premier ministre et le gouvernement à réaliser leur programme.

On a déjà reçu certaines des autorisations dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses (A), notamment en ce qui concerne le renouvellement et la modernisation de l'infrastructure des technologies de l'information.

Les ressources que le BCP cherche à obtenir dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses (B) lui permettront de donner suite à d'autres priorités.

Tout d'abord, nous souhaitons consulter davantage les provinces, les territoires, les municipalités et les groupes autochtones et oeuvrer avec eux, ce qui exige qu'on accorde plus de ressources au secrétariat aux affaires intergouvernementales du BCP, secrétariat qui soutient le premier ministre dans son rôle de ministre des Affaires intergouvernementales.

Également, ces ressources nous permettront de soutenir la réforme démocratique et d'appuyer la ministre des Institutions démocratiques.

De plus, nous cherchons à mobiliser activement les jeunes par l'entremise d'un secrétariat de la jeunesse et à soutenir le premier ministre dans son rôle de ministre de la Jeunesse.

Aussi, nous voulons nous concentrer sur les résultats pour les Canadiens, notamment au moyen de la nouvelle Unité des résultats et de l'exécution qui relève du BCP.

En outre, nous voulons mettre au point une politique relative au processus de nomination ouvert, transparent et fondé sur les mérites, ce qui exige qu'on accorde plus de ressources au Secrétariat du personnel supérieur.

Enfin, nous cherchons à répondre aux menaces en constante évolution à la sécurité nationale, en renforçant les ressources à la disposition du conseiller en matière de sécurité nationale auprès du premier ministre.

[Traduction]

Monsieur le président, je pourrais peut-être donner un peu plus de détails sur chacun des postes dont je viens de parler, mais comme le temps est limité, j'aimerais vous permettre de passer rapidement aux questions, d'autant plus qu'on vous a déjà distribué une copie de nos observations préliminaires à titre de référence. Je serai donc tout à fait heureux de passer à la période des questions après l'exposé de mon collègue.

Le président: Merci beaucoup. Je vous suis reconnaissant de votre coopération.

Monsieur Thom, nous sommes prêts à entendre votre exposé.

M. Gerry Thom (vice-président principal intérimaire, Politiques et affaires ministérielles, Commission de la fonction publique): Je vous remercie, monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité.

[Français]

M. Philip Morton m'accompagne aujourd'hui à titre de dirigeant principal des finances et directeur général des finances et de l'administration.

Comme vous le savez, la Commission de la fonction publique a pour mandat de promouvoir et de maintenir les nominations au mérite et de protéger l'impartialité politique de la fonction publique.

À titre d'organisme indépendant, nous rendons directement compte au Parlement de l'état général du système de dotation dans notre rapport annuel.

D'ailleurs, nous prévoyons déposer le rapport annuel de 2015-2016 à la Chambre des communes dans les prochains jours. Lorsque le dépôt du rapport sera confirmé, nous nous ferons un plaisir de revenir en discuter avec vous, si les membres du Comité le désirent.

[Traduction]

Votre Comité nous a invités aujourd'hui pour discuter du Budget supplémentaire des dépenses (B).

Je tiens d'abord à préciser que la Commission ne soumet aucune demande de financement additionnel. Les ressources dont nous disposons suffisent pour exécuter notre mandat, et nous ne dépenserons que ce qui est requis.

Le Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2016-2017 comprenait un transfert de 252 000 \$ de l'Agence canadienne d'inspection des aliments pour l'utilisation du Système de ressource de la fonction publique.

Le Système de ressource de la fonction publique est un outil de recrutement électronique qui alimente le principal portail d'emploi du gouvernement fédéral, c'est-à-dire le site Web emplois.gc.ca. Ce système appuie la mise en oeuvre de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et l'atteinte des autres priorités gouvernementales en permettant de gérer le très grand nombre de demandes d'emploi soumises par les postulants de partout au Canada.

[Français]

Pour vous donner une idée plus précise du volume de demandes à traiter, sachez que le site www.emplois.gc.ca a publié, l'an dernier, 8 500 annonces d'emploi pour des processus de nomination internes et externes. Nous avons reçu plus de trois quarts de million de demandes d'emploi en réponse à ces annonces.

[Traduction]

Les outils de présélection électronique du Système de ressource de la fonction publique aident les gestionnaires à gérer le grand nombre de postulants afin de cibler plus spécialement les candidats qui répondent aux critères de mérite choisis. Les ministères et organismes contribuent au financement des frais d'exploitation du système, habituellement sous forme de transferts permanents. Les deux seules exceptions à cette règle concernent l'Agence canadienne d'inspection des aliments et Parcs Canada. Ces deux organisations figurent à l'annexe V de la Loi sur la gestion des finances publiques en tant qu'organismes distincts, mais leurs nominations sont soumises aux dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et elles utilisent toutes deux le Système de ressource de la fonction publique. C'est pourquoi la Commission utilise habituellement le Budget supplémentaire des dépenses pour traiter les transferts de ces deux organisations.

En 2016-2017, toutefois, le transfert de Parcs Canada a été traité dans le cadre de la mise à jour annuelle des niveaux de référence. La même approche sera suivie pour les trois prochaines années, soit jusqu'en 2018-2019. C'est pourquoi le Budget supplémentaire des

dépenses (B) de cette année inclut seulement le transfert de l'Agence canadienne d'inspection des aliments. C'est aussi pourquoi le montant du transfert relatif au Système de ressource de la fonction publique a été réduit, en passant de 504 000 \$ en 2015-2016 à 252 000 \$ en 2016-2017.

Il est clair que la fonction publique fédérale traversera une période de changements importants au cours des prochaines années.

[Français]

Le partenariat avec les ministères et les organismes compte beaucoup pour nous. Nous continuerons à travailler en étroite collaboration avec eux, avec les agents de négociation et avec les autres intervenants afin d'appuyer le renouvellement de la fonction publique. Nous continuerons aussi à chercher de nouvelles façons de moderniser et d'améliorer notre système et nos programmes de recrutement au profit de l'ensemble des Canadiens.

J'espère que vous jugerez ces renseignements utiles. Je serai heureux de répondre à vos questions. Merci.

• (1535)

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Chers collègues, je vous rappelle que les fonctionnaires seront avec nous pendant une heure.

Nous allons commencer par une série d'interventions de sept minutes.

Madam Shanahan, c'est vous qui ouvrez le bal.

Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins de leur présence.

Je suis toujours en quête d'explications pour comprendre le lien entre le budget, le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses. Permettez-moi d'abord de m'attarder sur le Bureau du Conseil privé. Le budget de 2016 proposait une affectation de 49 millions de dollars « pour s'assurer que celui-ci dispose des ressources nécessaires pour soutenir efficacement le programme du gouvernement, ainsi que pour renforcer la sécurité et effectuer les investissements nécessaires dans les mises à jour du cycle de vie des systèmes et des immeubles ».

À l'heure actuelle, vous demandez 10,8 millions dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, mais d'après ce qui est indiqué dans votre mémoire, ce montant s'élève plutôt à 12,3 millions de dollars.

Je veux comprendre le rapport entre ces deux ou trois chiffres. Combien, des 49 millions de dollars proposés, prévoyez-vous utiliser cette année, et de quelle façon les fonds demandés seront-ils utilisés? Vous pourriez peut-être passer en revue certains des postes et répartir le montant en fonction des postes énumérés dans votre mémoire.

M. Serge Dupont: Je vous remercie de la question, et je sais qu'il est souvent difficile de faire concorder tous ces chiffres. Même les fonctionnaires ont parfois besoin d'un peu d'explications pour bien comprendre les choses.

Tout d'abord, pour clarifier les 10,8 millions de dollars par rapport aux 12,3 millions de dollars, l'écart est attribuable, en grande partie, à l'inclusion des avantages sociaux prévus dans un poste législatif lié à la rémunération du personnel. Autrement dit, le montant de 10,8 millions de dollars exclut ces avantages sociaux, alors que le montant de 12,3 millions de dollars les inclut.

En ce qui a trait aux 49 millions de dollars — et j'aurais pu dire « milliards », mais je pense qu'il s'agit de « millions » dans ce cas-ci...

Mme Brenda Shanahan: Un million, un milliard...

M. Serge Dupont: C'est parfois le danger auquel nous nous exposons.

Le Bureau du Conseil privé a effectivement demandé 49 millions de dollars dans le cadre du budget de 2016, montant qui lui a été accordé. De ce chiffre, 23,9 millions de dollars ont été attribués par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses (A), ce qui a assuré une bonne partie des ressources additionnelles liées à la modernisation des technologies de l'information, en particulier, et au projet du Cabinet électronique.

Dans le deuxième cycle du Budget supplémentaire des dépenses, le montant de 12,3 millions de dollars — toujours dans le cadre des 49 millions de dollars —, vise les postes dont j'ai parlé, c'est-à-dire les ressources supplémentaires accordées au Bureau du Conseil privé en ce qui concerne les affaires intergouvernementales, l'Unité des résultats et de l'exécution, le processus de nomination, etc. D'ici la fin de l'exercice financier, les montants prévus aux Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C) totaliseront 49 millions de dollars. Bien entendu, nous nous attendons à dépenser la plupart de ces fonds.

Comme vous le savez sans doute, dans certains cas, le Bureau du Conseil privé, comme tout autre ministère fédéral, peut s'adresser au Conseil du Trésor pour demander un report de certains crédits aux années suivantes, notamment parce qu'il faut parfois un certain temps pour embaucher de nouveaux employés. Il s'agit d'une pratique courante, et notre demande pourrait être acceptée ou refusée, mais ce processus relève du Conseil du Trésor.

Bref, d'ici la fin de l'exercice financier, dans le cadre des Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C), les 49 millions de dollars seront accordés avec l'autorisation du Parlement.

Mme Brenda Shanahan: Excellent. Si je vous comprends bien, vous vous en tenez aux 49 millions de dollars qui ont été accordés pour les postes mentionnés dans votre mémoire à la page 2 ou 3.

M. Serge Dupont: C'est exact.

Mme Brenda Shanahan: Passons en revue certains de ces postes.

Au gré de mes lectures, je me suis renseignée un peu plus sur le mandat et le travail du Conseil privé. Je suis vraiment heureuse que le Bureau du Conseil privé appuie le premier ministre et le gouvernement en place de façon impartiale, mais une telle responsabilité comporte également son lot de difficultés dans le cadre de vos efforts pour accomplir les différentes tâches qui vous sont confiées.

Pouvez-vous me dire, de façon générale, si la portée de votre mandat ou de vos activités est aujourd'hui plus large que ce l'était au cours des dernières années? Cela m'aidera à comprendre comment les dépenses sont utilisées.

• (1540)

M. Serge Dupont: Avec grand plaisir.

Prenons quelques exemples. En plus de ses fonctions habituelles, le premier ministre est aussi ministre de la Jeunesse et ministre des Affaires intergouvernementales. En sa qualité de ministre de la Jeunesse, il a demandé qu'on mette sur pied le Conseil jeunesse. Il a aussi voulu qu'on élabore une initiative de services à l'intention des jeunes, conformément à ce qui est prévu dans le budget. De façon générale, le premier ministre s'attend à ce que le Bureau du Conseil

privé coordonne la politique jeunesse dans l'ensemble du gouvernement. Il faut donc établir un petit secrétariat au sein du Bureau du Conseil privé afin d'appuyer cette activité.

Le premier ministre est aussi ministre des Affaires intergouvernementales. Assurément, à notre époque, nous devons miser de plus en plus sur la collaboration avec les provinces dans toutes sortes de dossiers, qu'il s'agisse d'infrastructure, de logement ou de changements climatiques. D'ailleurs, il y a déjà eu deux réunions des premiers ministres depuis l'année dernière. On en prévoit une autre avant la fin de l'année. Le niveau d'activité au sein du Secrétariat aux affaires intergouvernementales est plus élevé qu'il ne l'a été au cours des dernières années; voilà pourquoi nous avons demandé des ressources supplémentaires à cette fin.

En ce qui concerne les nominations, notamment celles faites par le gouverneur en conseil, le gouvernement a annoncé une approche qui repose sur un processus de sélection par voie de concours externe et fondé sur le mérite et qui s'applique aux nominations à temps plein et à temps partiel pour les conseils d'administration, les sociétés d'État et les commissions. Cela signifie qu'il a fallu ouvrir ces processus pour obtenir un plus vaste bassin de candidats. À ce jour, nous avons reçu 4 000 candidatures pour de nombreux postes dans l'ensemble de la fonction publique. La mise en œuvre de cette politique exige des ressources supplémentaires au sein de notre Secrétariat du personnel supérieur.

Voilà le genre de changements qui découlent de la décision du premier ministre ou du gouvernement de mettre l'accent sur de nouvelles fonctions, de collaborer davantage avec les provinces et d'attirer un plus grand nombre de candidats éventuels vers certains postes afin d'appuyer le programme gouvernemental. Les ressources du Bureau du Conseil privé doivent correspondre aux engagements supplémentaires pris par le premier ministre et le gouvernement.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur McCauley, vous avez la parole et vous disposez de sept minutes.

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Merci d'être des nôtres aujourd'hui.

J'aimerais poursuivre un peu dans la même veine que les propos de Mme Shanahan. Le Budget supplémentaire des dépenses (B) prévoyait 10,8 millions de dollars, et vous dites maintenant que ce chiffre s'élève à 12 millions de dollars. Avons-nous bien compris?

M. Serge Dupont: Oui, c'est 12,3 millions de dollars parce qu'on a ajouté le montant de 1,3 million de dollars concernant un poste législatif, qui est inclus automatiquement.

Kami, l'acronyme RASE signifie...?

M. Kelly McCauley: C'est le régime d'avantages sociaux.

Mme Kami Ramcharan (sous-ministre adjointe, Services ministériels, Bureau du Conseil privé): Oui.

M. Kelly McCauley: Donnez-moi un aperçu de certaines des mesures visées par ce montant supplémentaire, c'est-à-dire la somme des 10,8 millions de dollars plus les 1,3 million de dollars.

Vous avez parlé des ressources supplémentaires pour les nominations par le gouverneur en conseil. À combien se chiffraient-elles?

Pour être honnête, je trouve cela très inquiétant. Nous avons vu le gouvernement dépenser 400 000 \$ rien que pour un site Web permettant de recevoir des curriculum vitae pour des postes au Sénat. Je me demande quelles autres dépenses sont incluses dans les ressources supplémentaires destinées aux nominations par le gouverneur en conseil.

M. Serge Dupont: Voyons voir.

M. Kelly McCauley: Pouvez-vous nous expliquer, en gros, à quoi servent les 10,8 millions de dollars?

M. Serge Dupont: J'ai déjà mentionné quelques-uns des crédits budgétaires; par exemple, le poste le plus important concerne la nouvelle Unité des résultats et de l'exécution, qui représente 3,3 millions de dollars. On parle d'environ 15 personnes.

M. Kelly McCauley: De ce montant, quelle somme est allouée aux frais de consultation et quelle somme est destinée aux nouveaux employés?

M. Serge Dupont: En fait, le gros de ce montant vise le personnel du Bureau du Conseil privé. Il s'agit d'une quinzaine de personnes qui sont essentiellement chargées de promouvoir une approche axée sur les résultats et l'exécution dans l'ensemble du gouvernement.

Par exemple, j'ai parlé des affaires intergouvernementales. Nous demandons 1,4 million de dollars de plus, ce qui représente environ cinq personnes au sein du Secrétariat aux affaires intergouvernementales. Je pourrais vous fournir la ventilation détaillée par fonction.

M. Kelly McCauley: Je n'ai pas compris ce que font les gens au sein du Secrétariat aux affaires intergouvernementales. On parle de 300 000 \$ par personne. Que font-ils au juste? Est-ce au niveau des sous-ministres adjoints?

M. Serge Dupont: Non. Il y a différents niveaux. Je crois que nous avons un ou deux cadres supplémentaires, ainsi que deux ou trois autres analystes. C'est pour soutenir les activités accrues liées aux réunions des premiers ministres, comme je l'ai dit tout à l'heure, en plus d'appuyer le rôle plus actif que joue le premier ministre dans la coordination des dossiers intergouvernementaux à l'échelle du gouvernement, qu'il s'agisse de l'infrastructure, des changements climatiques, du logement, etc.

M. Kelly McCauley: Ce travail est-il accompli par les cinq personnes en question?

M. Serge Dupont: Le Secrétariat aux affaires intergouvernementales comptait déjà un certain nombre d'employés. Si je ne me trompe pas, on y trouvait déjà 27 personnes, auxquelles s'ajoutent 5 recrues pour tenir compte de l'intensification des activités et de l'importance accrue accordée aux relations avec les provinces et les territoires, ainsi qu'avec les municipalités et les groupes autochtones. Tout cela relève des affaires intergouvernementales.

• (1545)

M. Kelly McCauley: Y a-t-il d'autres grosses sommes d'argent?

M. Serge Dupont: Je serai heureux de vous remettre le tableau. Toujours au sein du Bureau du Conseil privé, la réforme démocratique représente environ 1 million de dollars, l'objectif étant de prêter main-forte à la ministre des Institutions démocratiques en ce qui concerne la démarche, la mobilisation, etc.

M. Kelly McCauley: J'aimerais donner suite à un autre point. Quand vos collègues sont venus témoigner ici — je crois que c'était en mai —, nous avons parlé d'une de vos fonctions, soit celle de surveiller l'intégrité du système de dotation pour assurer le caractère apolitique de la fonction publique.

Je vais me reporter à un article paru dans le *Maclean's* sous la plume de Donald Savoie, professeur d'administration publique canadienne à l'Université de Moncton. L'article porte sur un incident survenu aux Affaires étrangères, où le premier ministre aurait reçu une ovation debout. L'auteur mentionne d'autres exemples de ce genre mettant en cause des ministres. J'ai été abasourdi d'apprendre cela. Je trouve que c'était inapproprié. Si on est dénué d'esprit de parti, alors on ne s'épanche pas de la sorte. On n'a pas l'air impartial lorsqu'on se met à huer les journalistes qui posent des questions difficiles ou à en applaudir d'autres, sans pouvoir réfréner son enthousiasme.

Lors de son témoignage, Mme Donoghue nous a dit qu'au fond, la responsabilité à l'égard du caractère apolitique de la fonction publique ne relève pas de votre organisme, mais plutôt de chacun des sous-ministres. Elle a ajouté que, dans pareilles situations ou lorsqu'il y a des cas flagrants où nous pouvons identifier les personnes en cause, nous avons la possibilité de mener des enquêtes pour déterminer s'il y a eu un problème d'inconduite ou si des mesures correctives s'imposent.

Je me demande si vous êtes d'accord pour dire qu'une question comme la partisanerie exagérée relève des sous-ministres adjoints, ou si elle fait plutôt partie de votre mandat, tel qu'il est énoncé? Le cas échéant, y a-t-il eu des cas qui ont fait l'objet d'une enquête ou d'un suivi de votre part?

M. Serge Dupont: Je crois qu'il y a deux choses à prendre en considération.

Premièrement, l'impartialité et le respect des valeurs de la fonction publique sont d'abord et avant tout la responsabilité individuelle de chaque fonctionnaire. C'est la responsabilité de chaque cadre et de chaque sous-ministre de veiller à ce que cette impartialité soit appliquée au sein de son organisation. Finalement, c'est la responsabilité du greffier de s'assurer que cette valeur est bien comprise et que cela se reflète dans les comportements et le rendement des fonctionnaires. C'est l'une des valeurs absolument fondamentales de la fonction publique.

Je ne ferai pas de commentaire sur quelque événement particulier. On peut aussi retirer une certaine fierté à appuyer un ministre, un premier ministre, ce qui n'est pas incompatible avec cette impartialité. Je crois qu'il faut faire preuve de discernement.

Je peux garantir au membre et au président que, du point de vue du greffier et de la fonction publique, l'impartialité est une valeur essentielle pour nous. C'est quelque chose que nous ne manquons pas de rappeler et que nous nous efforçons systématiquement d'appliquer.

M. Kelly McCauley: Combien de temps me reste-t-il?

Le président: Il vous reste 10 secondes.

M. Kelly McCauley: Dans ce cas, je vais me contenter de dire merci, et vous aurez environ deux secondes pour répondre.

Le président: Monsieur Weir, vous avez sept minutes.

M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NPD): Merci.

Je remarque que le Bureau du Conseil privé demande un financement supplémentaire pour appuyer les efforts déployés par la ministre des Institutions démocratiques pour consulter les Canadiens en personne et au moyen de plateformes virtuelles. La ministre est bel et bien venue à Regina et elle y a tenu une séance de consultation publique qui a attiré beaucoup de monde. La vaste majorité des personnes présentes ont dit préférer un système mixte avec compensation proportionnelle.

J'aimerais savoir si l'argent que vous demandez servira en partie à financer ces consultations qu'a tenues la ministre. Si ce n'est pas le cas, à quoi servira-t-il?

M. Serge Dupont: L'argent demandé à cet égard sert en fait à financer la capacité interne dont dispose le Bureau du Conseil privé pour appuyer la ministre des Institutions démocratiques ainsi que le Comité du Cabinet chargé des questions concernant un gouvernement ouvert et transparent. Il sert à appuyer l'ensemble de l'initiative, ce qui comprend les activités de sensibilisation de la ministre. Il sert en outre à financer la planification et la prestation de conseils à la ministre et au gouvernement concernant l'initiative sur la réforme démocratique.

• (1550)

M. Erin Weir: Je remarque qu'il est question de consultations en personne et au moyen de plateformes virtuelles. Selon ce que je comprends, cela n'inclurait pas le coût des envois postaux à tous les foyers que le gouvernement se propose de faire dans le contexte de la réforme démocratique.

M. Serge Dupont: Le budget de 2016 contenait une somme additionnelle de 10,7 millions dollars tous les 4 ans pour financer les activités de sensibilisation auprès des Canadiens, lesquelles ne sont pas couvertes dans ce Budget supplémentaire des dépenses. Il pourrait en être question dans le Budget supplémentaire des dépenses C.

M. Erin Weir: D'accord. Merci de cette précision.

Si le gouvernement décide effectivement de changer le mode de scrutin, je présume que d'autres budgets supplémentaires des dépenses pourraient demander des fonds à cet égard. Le budget qui nous occupe ne couvre que les travaux de consultation actuels.

M. Serge Dupont: C'est exact. Toute initiative particulière du gouvernement ou du Parlement qui a une incidence sur les dépenses doit passer par ici. Tôt ou tard, tout ce qui se traduit par des dépenses doit être inscrit au Budget principal des dépenses ou au Budget supplémentaire des dépenses.

M. Erin Weir: Je voulais aussi vous poser une question sur l'argent prévu dans ce Budget supplémentaire des dépenses pour le Secrétariat de la jeunesse. J'aimerais comprendre pourquoi cet organisme est financé par l'intermédiaire du Bureau du Conseil privé.

M. Serge Dupont: La réponse est simple. C'est le premier ministre lui-même, en sa qualité de ministre de la Jeunesse, qui a décidé d'accorder une attention prioritaire à cet organisme. Étant donné que le Bureau du Conseil privé est le ministère du premier ministre, il est normal que cette fonction soit reflétée dans ce budget.

M. Erin Weir: Si le premier ministre se nommait ministre des Finances, nous ne dirigerions pas tout le ministère des Finances par l'intermédiaire du Bureau du Conseil privé. Je me demandais seulement si ce n'était pas plutôt parce qu'il n'y avait pas encore de ministère de la Jeunesse.

M. Serge Dupont: C'est exact.

Je présume que la réponse aurait été différente s'il avait été question du ministère des Finances. Toutefois et d'un point de vue pratique, il n'y avait certainement pas de grande nécessité à créer un nouveau ministère pour la jeunesse. C'est une fonction que le Bureau du Conseil privé peut facilement prendre sous sa charge.

M. Erin Weir: Je peux assurément voir le lien avec le premier ministre en tant qu'individu, mais j'avoue que je ne vois pas clairement le lien avec ce secteur politique ou avec cette fonction.

Cela ne m'apparaît pas comme étant quelque chose qui devrait naturellement faire partie du Bureau du Conseil privé. Je comprends néanmoins votre explication. Comme il s'agit de quelque chose de nouveau et que c'est le premier ministre qui s'en occupe, il semble logique qu'il y ait un lien avec le Bureau du Conseil privé.

J'aimerais également vous poser une question sur le nouveau processus concernant les nominations par le gouverneur en conseil. La semaine dernière, au comité des comptes publics, le vérificateur général a dit qu'il n'était pas rare que les personnes nommées ne reçoivent pas d'orientation ou de formation adéquate. Je voudrais savoir si c'est quelque chose que pourraient couvrir les fonds supplémentaires demandés ici.

M. Serge Dupont: Cet objectif particulier ne requiert pas de ressources supplémentaires, même si nous travaillons actuellement à améliorer la capacité de ce secrétariat, capacité qui, avec le temps, pourra s'appliquer à différentes fonctions, à différents besoins.

Le Bureau du Conseil privé a des liens soutenus avec l'ensemble des différents organismes. Dans chaque organisme, de nouveaux membres s'ajoutent au conseil de direction, on nomme de nouveaux commissaires et ainsi de suite. Le Bureau du Conseil privé, mais aussi l'École de la fonction publique, organise de temps à autre des séances d'information à l'intention des personnes nouvellement nommées à différentes fonctions.

Il va sans dire que des efforts sont faits pour veiller à ce que les personnes nommées à différents postes reçoivent les instructions de base nécessaires pour s'acquitter de leurs fonctions.

M. Erin Weir: D'accord.

Vous avez également parlé de renforcer les capacités du conseiller en matière de sécurité nationale. Cela se résume-t-il à engager plus de personnel? En quoi cela concerne-t-il le Budget supplémentaire des dépenses?

M. Serge Dupont: Il est question d'ajouter environ six équivalents temps plein. Nous tâcherons en cela de nous rendre plus souples pour mieux faire face aux nouvelles menaces en matière de cybersécurité ou dans le domaine du contre-terrorisme. D'autres domaines font aussi l'objet d'une plus grande attention et d'une activité accrue — pas seulement au Canada, mais aussi à l'échelle internationale — et nécessitent donc une surveillance plus serrée de la part du conseiller en matière de sécurité nationale.

• (1555)

M. Erin Weir: Je comprends qu'il s'agit du conseiller en matière de sécurité auprès du premier ministre, mais outre ce fait, y a-t-il une raison pour expliquer pourquoi ce personnel relève du Bureau du Conseil privé plutôt que, disons, du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile ou du ministère de la Défense nationale?

M. Serge Dupont: Au gouvernement du Canada, la majeure partie des ressources affectées à la sécurité nationale se retrouvent dans différents organismes comme la GRC, la Défense nationale, etc. Par rapport au contexte général, les ressources du Conseil privé sont relativement modestes. Elles servent à assurer que ces différentes entités fonctionnent de manière coordonnée, que la communication de renseignements se fait adéquatement et que le premier ministre est bien renseigné. Bref, nous cherchons à faire en sorte que notre approche en matière de sécurité nationale englobe l'ensemble de l'État.

Le président: Monsieur Grewal, vous avez sept minutes.

M. Raj Grewal (Brampton-Est, Lib.): Merci à nos témoins d'être venus aujourd'hui.

J'aimerais rester sur cette question du conseiller en matière de sécurité nationale auprès du premier ministre qu'a soulevée mon collègue. Quelle portion du total dépense-t-on à cet égard?

M. Serge Dupont: La somme demandée ici est de 0,6 million de dollars. En fait, je m'excuse; pour 6 équivalents temps plein, c'est plutôt 3,7 millions de dollars.

M. Raj Grewal: D'accord. Merci.

Par simple curiosité, nous demandons de l'argent pour renforcer les capacités du conseiller en matière de sécurité nationale. Cela s'est-il aussi produit lors d'autres exercices? Le financement de la sécurité nationale s'est-il déjà fait par l'intermédiaire de budgets supplémentaires des dépenses?

M. Serge Dupont: Je n'ai pas cette information.

Je peux vous assurer que si un budget devait fournir les ressources pour le conseiller en matière de sécurité nationale auprès du premier ministre, il faudrait que cela paraisse dans le Budget supplémentaire des dépenses. Je présume qu'étant donné l'attention accrue accordée à la sécurité nationale au cours des dernières années, des ajouts auraient été faits à ces ressources.

M. Raj Grewal: Une bonne partie de l'argent supplémentaire demandé est destiné aux communications: les communications interministérielles et les communications intergouvernementales. Ces postes existaient-ils sous les administrations précédentes?

M. Serge Dupont: Je ne crois pas avoir dit quoi que ce soit au sujet des communications interministérielles. J'ai effectivement parlé des communications intergouvernementales.

M. Raj Grewal: Oui.

M. Serge Dupont: La taille de l'effectif du secrétariat des affaires intergouvernementales du Bureau du Conseil privé a varié au fil des ans, selon le type d'activité ou d'engagement qu'il y avait avec les provinces et les territoires. Bien entendu, si l'on recule de 20 ans, c'était presque un ministère. C'était un très gros organisme, mais il a rétréci avec le temps. Dans son dernier budget, le gouvernement a indiqué qu'il avait l'intention d'en bonifier quelque peu les ressources étant donné son intention de travailler en étroite collaboration avec les provinces à un certain nombre de priorités et de multiplier les activités intergouvernementales, notamment en ce qui concerne l'interaction des premiers ministres entre eux.

M. Raj Grewal: Au titre des priorités, vous avez dit que le Bureau du Conseil privé allait se concentrer sur les résultats pour les Canadiens, notamment au moyen de la nouvelle Unité des résultats et de l'exécution. Il semble que cela ne fera qu'ajouter un autre niveau de suivi. Pouvez-vous nous donner des explications à ce sujet?

M. Serge Dupont: Le gouvernement voulait s'assurer que l'ensemble des ministères et des organismes mettent résolument l'accent sur les résultats pour les Canadiens. Il voulait s'assurer qu'ils n'allaient pas se contenter de penser aux activités ou de créer de nouveaux programmes qui donneraient l'impression de répondre à un besoin, mais où il aurait été difficile de suivre les résultats susceptibles de profiter concrètement aux Canadiens.

Le premier ministre et le gouvernement tiennent vraiment à s'assurer que nous cernons d'entrée de jeu ce que nous tentons d'accomplir lorsque nous affectons des résultats à de nouvelles fins. Nous devons savoir d'avance quelles variables et quelles données fiables nous allons pouvoir utiliser pour vérifier si nous avons une incidence sur le cours des choses. Nous devons avoir déjà prévu comment nous allons suivre les changements, comment nous allons en rendre compte au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens,

de manière à ce que le gouvernement soit en mesure de montrer concrètement comment son action touche tout un chacun.

C'est à cette fin qu'a été créée cette unité au sein du Bureau du Conseil privé. L'un de mes collègues, qui témoignait devant ce comité a affirmé que le Secrétariat du Conseil du Trésor s'est toujours efforcé de cerner les résultats et de trouver des moyens de les mesurer.

Ce qu'il y a de différent dans le contexte qui nous intéresse, c'est que ces conversations ne concernent plus seulement les agents du Conseil du Trésor et les agents de programme de ministères particuliers, mais qu'elles concernent aussi les ministres et le premier ministre. Il s'agit de discuter sérieusement de ce que nous tentons précisément d'accomplir avec certaines initiatives. C'est ce que l'unité d'exécution tente de faire valoir dans l'ensemble de l'administration publique fédérale.

•(1600)

M. Raj Grewal: Merci.

Le président: Madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): J'ai une brève question à poser.

Vous avez parlé des ressources qui sont fournies pour l'atteinte de résultats et d'une capacité accrue en matière d'élaboration de politiques. Pouvez-vous nous expliquer ce que cela signifie pour les affaires intergouvernementales et ce que l'on entend par capacité accrue?

M. Serge Dupont: Très concrètement, cela signifie que lorsque quelqu'un s'affaire à préparer et à tenir une réunion des premiers ministres, il lui faut certains... Je suis aussi sous-ministre des Affaires intergouvernementales, alors je sais pertinemment qu'il faut désormais pouvoir compter sur des gens pour avoir des contacts avec les provinces et les territoires et pour connaître leur position sur certaines questions.

Mme Yasmin Ratansi: L'augmentation des dépenses à cet égard est-elle attribuable au fait que nous consultons beaucoup plus qu'avant et que nous avons réuni les premiers ministres pour la première fois en 10 ans?

M. Serge Dupont: Il y a eu deux réunions des premiers ministres au cours de la dernière année. Une autre est prévue d'ici la fin de l'année civile, et cela nécessite un engagement considérable.

En sa qualité de ministre des Affaires intergouvernementales, le premier ministre manifeste un intérêt plus soutenu à l'égard des discussions intergouvernementales qui se déroulent entre différents portefeuilles. Il tient donc à être tenu au courant et conseillé à ce sujet. Cela signifie que le Bureau du Conseil privé devra avoir dans ses rangs certaines personnes qui auront pour fonction de suivre et d'analyser ces discussions, et de formuler des conseils en conséquence.

Mme Yasmin Ratansi: Merci.

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons maintenant commencer les séries de questions de cinq minutes.

[Français]

Monsieur Clarke, vous disposez de cinq minutes.

M. Alupa Clarke (Beauport—Limoilou, PCC): Merci, monsieur le président.

Je remercie tous les témoins d'être présents parmi nous aujourd'hui. C'est très apprécié.

Je vais commencer par vous, monsieur Dupont. Les crédits supplémentaires demandés par le Conseil privé sont de l'ordre de 12 millions de dollars, n'est-ce pas?

M. Serge Dupont: Oui.

M. Alupa Clarke: Vous avez dit que c'était pour renforcer certaines infrastructures, comme le conseil des jeunes, les rencontres intergouvernementales entre les premiers ministres des provinces et ainsi de suite.

Y a-t-il de nouvelles infrastructures que vous n'avez pas nommées? Si c'est le cas, j'aimerais en entendre parler.

M. Serge Dupont: J'ai donné d'autres exemples. Il a été question des nominations du gouverneur en conseil, de l'Unité des résultats et de l'exécution, de la réforme démocratique et de la correspondance ministérielle. Ce sont donc plutôt des questions administratives, mais je crois que, globalement, j'ai déjà fait référence aux principaux éléments.

M. Alupa Clarke: Merci.

Le nom officiel est-il vraiment le « Conseil jeunesse du premier ministre »? Est-ce ainsi qu'on l'appelle?

M. Serge Dupont: Je crois que oui.

M. Alupa Clarke: Il loge dans l'édifice même du bureau du premier ministre.

M. Serge Dupont: Non, le Conseil jeunesse a été nommé à la suite de candidatures. De fait, 16 000 jeunes ont fait part de leur intérêt à participer à la conversation sur les grandes priorités du gouvernement et du Canada. Le conseil compte 15 jeunes, qui ont été nommés.

M. Alupa Clarke: Où ces jeunes se rencontrent-ils?

M. Serge Dupont: Jusqu'à maintenant, ils se sont rencontrés une fois à Ottawa, au mois de septembre. Nous couvrons leurs dépenses de voyage et d'accueil. Le Bureau du Conseil privé a un petit secrétariat pour appuyer l'ensemble des démarches.

M. Alupa Clarke: Je comprends, merci.

Quel est le budget alloué au secrétariat jusqu'à maintenant?

M. Serge Dupont: Cela représente 1,7 million de dollars pour environ 8 personnes. Elles appuient non seulement le Conseil, mais elles appuient également le développement d'une initiative en matière de services aux jeunes, que le gouvernement veut mettre en avant.

M. Alupa Clarke: Je comprends très bien, merci.

Parlons des infrastructures supplémentaires nécessaires pour les rencontres entre les premiers ministres des provinces. Je pense que c'était une idée de M. Charest, du Québec. La première rencontre a eu lieu en 2003 ou en 2004, sous Paul Martin. Il est peut-être difficile de répondre à ma question, mais savez-vous si, à l'époque, lors des premières rencontres, on avait besoin de 15 personnes supplémentaires pour gérer ce type de rencontre intergouvernementale? Était-ce le cas sous Paul Martin? Sous le premier ministre Stephen Harper, y a-t-il eu des compressions à ce niveau? Qu'est-il arrivé pour que, aujourd'hui, on ait besoin de ces gens?

• (1605)

M. Serge Dupont: J'ai parlé de cinq personnes et non pas de 15. M. Charest avait lancé le Conseil de la fédération, qui se réunit encore une ou deux fois par année. Ce sont les provinces sans le gouvernement fédéral.

M. Alupa Clarke: Je comprends. Cela annule complètement ma question.

Je vais continuer.

Ma question s'adresse maintenant aux représentants de la Commission de la fonction publique. Une loi favorisait l'embauche d'anciens combattants. Au cours de la dernière année, j'ai été porte-parole de l'opposition officielle en matière d'anciens combattants. Je ne le suis plus, j'ai une autre responsabilité, mais j'avais constaté que l'embauche d'anciens combattants ne constituait pas un succès significatif. Savez-vous ce qui explique cela exactement? Pourquoi ne voyons-nous pas d'effet de cette loi?

M. Gerry Thom: Je vous remercie de la question.

La loi est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2015. Pour mettre les choses un peu en contexte, il a fallu que nous apportions certains changements au système des priorités pour que nous puissions gérer efficacement les nouvelles demandes. Si je me souviens bien, nous avons embauché de 90 à 95 anciens combattants l'an passé.

Le rapport annuel sortira bientôt. Je ne peux pas parler de tous les détails, mais il y a près de 150 nominations pour l'année financière qui vient de se terminer.

Par ailleurs, il est intéressant de constater — j'ai vérifié cela au cours des derniers jours — que nous avons environ le même nombre de nominations pour les sept mois de cette année financière. Cela va donc quand même assez bien. L'important est que tout le monde soit conscient qu'il faut faire un effort supplémentaire, surtout pour ce qui est de l'information et de la communication avec les différents ministères. C'est ce que font présentement les sous-ministres, qui cherchent à faire le plus possible de sensibilisation.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

[Français]

M. Gerry Thom: Merci.

M. Alupa Clarke: Merci.

Le président: Monsieur Drouin, vous disposez de cinq minutes.

[Traduction]

M. Francis Drouin (Glengarry—Prescott—Russell, Lib.): Merci, monsieur le président, et merci à nos témoins d'être ici.

J'aimerais revenir sur le sujet soulevé par M. Grewal.

Vous avez dit que l'Unité des résultats et de l'exécution avait embauché 15 personnes, je crois, depuis l'an dernier. Vous avez commencé à parler des mesures, et je vous ai entendu faire allusion aux mesures internes. J'essaie de comprendre comment cela touchera les organismes tiers que nous finançons.

Par exemple, il y a quelques années, le gouvernement de l'époque avait annoncé l'octroi de 100 millions de dollars pour le Programme canadien des accélérateurs et des incubateurs. Cet argent a versé à des universités, mais nous avons constaté que le Canada avait quand même pris du retard en matière d'innovation.

Je sais que c'est quelque chose qu'il est difficile de mesurer, mais y a-t-il des efforts sincères pour tenter de prendre ces mesures et pour demander à nos organismes tiers de s'efforcer d'obtenir des résultats concrets?

M. Serge Dupont: J'aime votre question.

Comme je l'ai dit, le gouvernement s'est toujours efforcé de mesurer les résultats de programmes individuels, et il continuera de le faire. Nous visons maintenant à faire en sorte que les efforts déployés à cette fin soient pris en compte dès le début, surtout lorsque les fonds sont versés à des organismes tiers dans le cadre d'accords de contribution. Nous essayons d'établir quels résultats sont attendus et comment ils pourront être suivis et mesurés, comment se fera l'évaluation ultérieure de leurs programmes, etc.

Comme je l'ai dit, ce qui est peut-être un peu différent avec l'Unité des résultats et de l'exécution, c'est que le gouvernement s'efforcera de dire — pour le dossier de l'innovation et de façon plus générale — qu'il y aura un certain nombre d'initiatives pour tenter de faire le suivi des résultats relatifs à la priorité globale du programme visé. Cela lui permettra bien entendu de prendre connaissance des résultats des différentes composantes du programme et de donner l'heure juste aux Canadiens quant aux progrès accomplis en matière d'innovation, d'infrastructure et en qui a trait à d'autres grandes priorités. C'est l'une des choses qui ont changé. J'essayais l'approche macro, mais le défi consiste à présenter la chose de façon significative. Il s'agit de faire en sorte que le gouvernement soit convaincu qu'il possède les leviers voulus pour faire avancer les choses, qu'il s'efforce de mesurer les résultats de façon appropriée et qu'il communique ces résultats aux Canadiens.

• (1610)

M. Francis Drouin: Parfait. Merci.

En ce qui concerne la CFP, nous avons parlé de Destination 2020. Cette initiative a été lancée en 2014, et un certain nombre d'initiatives pangouvernementales ont été proposées. J'ai posé une question la dernière fois à votre collègue, Mme Donoghue, concernant les effets sur l'embauche de membres de la génération du millénaire. J'aimerais comprendre les mesures que l'organisme a prises en vue d'attirer plus de membres de cette génération au gouvernement du Canada. Je sais que c'est une priorité du Conseil du Trésor. J'essaye donc de mieux comprendre si quelque chose a changé.

M. Gerry Thom: Merci de votre question.

En ce qui a trait à Destination 2020 ou au plan Objectif 2020, je crois que Mme Donoghue a probablement parlé de la nouvelle orientation en matière de dotation, soit l'initiative que nous avons adoptée l'an dernier. Nous sommes maintenant rendus à la deuxième étape de la nouvelle orientation en matière de dotation. Nous examinons soigneusement nos programmes de recrutement externe et notre système, comme nous l'avons mentionné, en vue d'essayer de le rendre plus simple et plus convivial. Nous vérifions l'expérience utilisateur des Canadiens pour nous assurer d'être en mesure de répondre à leurs besoins.

Nous collaborons avec tous les ministères et bien entendu l'employeur, soit le Conseil du Trésor, pour essayer d'élaborer de nouveaux programmes qui mettent précisément l'accent sur la génération du millénaire.

M. Francis Drouin: Recensez-vous les postes qu'occupent les membres de la génération du millénaire au sein des ministères? Je n'ai pas vu les données à ce sujet, mais j'entends constamment sur le terrain que les jeunes employés en TI se font dire qu'ils s'occuperont des médias sociaux. Je sais qu'ils sont qualifiés pour autre chose que seulement les médias sociaux. J'essaye de mieux le comprendre en vue de pouvoir leur dire lorsque je les rencontre qu'il y a beaucoup de membres de la génération du millénaire qui gravissent les échelons.

Existe-t-il un programme de leadership à leur intention ou autre chose?

Le président: Monsieur Thom, veuillez être bref.

M. Gerry Thom: Oui.

Nous avons beaucoup de données, mais nos renseignements ne sont pas assez détaillés pour savoir exactement où ces employés travaillent dans chaque ministère. En déployant les efforts nécessaires, nous pourrions obtenir cette information de tous les ministères et de tous les employeurs.

Il y en a un grand nombre. Je n'ai pas les statistiques en main. C'est dans le rapport annuel, mais il y a un très grand nombre de membres de la génération du millénaire qui sont embauchés dans la fonction publique et qui y restent. Nous pensons parfois qu'ils ne sont pas intéressés ou qu'ils ne restent pas dans la fonction publique, mais ce n'est pas nécessairement le cas. La situation n'est pas aussi problématique que nous le pensons.

[Français]

Le président: Merci.

Monsieur Clarke, vous disposez de cinq minutes.

M. Alupa Clarke: Merci, monsieur le président.

En ce qui a trait à Services publics et Approvisionnement Canada, on demande un supplément d'environ 46 millions de dollars. En fait, il s'agit de 60 millions de dollars, mais 46 millions de dollars sont destinés au

[Traduction]

financement pour les coûts supplémentaires liés aux opérations de rémunération suite à la mise en oeuvre.

[Français]

Est-ce que cela concerne les problèmes reliés au système Phénix?

M. Serge Dupont: Monsieur le président, je regrette, mais je n'ai pas ces chiffres. Cela ne relève pas du Budget supplémentaire des dépenses (B) du Bureau du Conseil privé. Ce sont probablement des chiffres de Services publics et Approvisionnement Canada pour lesquels j'avoue ne pas être préparé à répondre.

M. Alupa Clarke: Je comprends.

C'est tout pour moi.

Monsieur McCauley, c'est à votre tour.

[Traduction]

M. Kelly McCauley: Merci.

Je n'ai pas beaucoup de questions pour vous, mais j'aimerais parler d'Objectif 2020. Je suis curieux. Vous avez Destination 2020. Où en sommes-nous actuellement? Ce plan est-il encore valide? Faut-il le démanteler au complet? Faut-il plus ou moins de ressources? Avons-nous besoin d'une rupture nette et d'un nouveau programme? J'aimerais entendre vos idées ou ce que vous en pensez.

M. Serge Dupont: Destination 2020 n'a jamais porté sur les ressources. Des ressources supplémentaires n'ont jamais été demandées pour appuyer l'exercice ou ses conclusions.

M. Kelly McCauley: Ce n'est pas ce que je demande. Sommes-nous sur la bonne voie? Devrions-nous apporter des modifications à mi-chemin? J'aimerais seulement avoir votre opinion sur la direction à prendre à ce sujet.

M. Serge Dupont: Oui. C'est ce que je fais. La vision est en très bonne voie. C'était une démarche ascendante qui est le fruit des séances de mobilisation auxquelles ont participé nos employés partout au Canada. Nous donnons suite à certaines conclusions et nous nous servons des messages et de l'intérêt clé qui en sont ressortis pour offrir, par exemple, de meilleures occasions en matière de mobilité et d'apprentissage pour le personnel et de nouvelles expériences d'apprentissage dans la fonction publique.

Des initiatives sont prises de manière décentralisée dans les ministères en réponse à Destination 2020. Ce sera évolutif, et j'oserais même dire qu'il ira plus loin que 2020. Il sera évidemment actualisé au fil des ans, mais c'est honnêtement le personnel de la fonction publique qui le demande, parce qu'il veut être pertinent et utile, travailler avec les meilleurs outils possible et être le plus représentatif possible du Canada.

• (1615)

M. Kelly McCauley: J'aimerais avoir vos commentaires. Y a-t-il un aspect important qui a été repéré et que nous devons examiner et régler immédiatement? Cela suit-il tout simplement son cours petit à petit?

M. Serge Dupont: C'est une bonne question. Nous serions portés à nous demander si un grand chambardement est nécessaire d'une manière ou d'une autre. Je crois qu'une série d'initiatives discrètes font avancer les choses. Je ne suis pas chaud à l'idée de dire que le recours seulement au gradualisme est satisfaisant. Je crois que nous devons faire preuve d'audace pour ce qui est du recrutement, de la manière d'accroître la portée et d'attirer les membres de la génération du millénaire et de la promotion de cette génération.

Vous voulez connaître mes opinions. J'aimerais voir des personnes être nommées sous-ministres à 40 ans. J'aimerais qu'il soit possible de promouvoir des employés plus rapidement pour avoir une fonction publique plus agile et plus énergique. C'est notre vision et notre ambition. Destination 2020 nous a permis d'avoir d'excellents échanges avec notre personnel, et nous y donnons suite. Je crois que cela continuera d'inspirer la fonction publique.

Le président: Il vous reste une autre minute, si vous la voulez.

M. Kelly McCauley: Allez-y.

[Français]

M. Alupa Clarke: Combien d'employés y a-t-il au Bureau du Conseil privé?

M. Serge Dupont: Il y en a environ 1 050, sauf erreur. C'est à peu près le même chiffre qu'il y a environ six ou sept ans. Cela veut dire que, même avec les ressources additionnelles que l'on aura cette année, le Bureau du Conseil privé aura à peu près le niveau de ressources qu'on d'il y a six ou sept ans.

M. Alupa Clarke: C'est parfait, merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

[Français]

Monsieur Ayoub, vous disposez de cinq minutes.

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

Tout d'abord, je remercie les témoins de leur présence.

Je vais tenter de bien comprendre. Une chose me paraît évidente, mais j'aimerais que vous me confirmiez cela. Lorsqu'on effectue des changements, qu'on a besoin de plus de transparence, de plus de consultations, lorsqu'on veut se rapprocher des Canadiens, comme le

gouvernement actuel veut le faire, il faut des ressources supplémentaires. J'imagine que si cela n'a pas été fait dans le passé ou que s'il y a une réorientation de la vision, il est normal qu'on ait besoin d'affecter des budgets pour consulter les Canadiens.

Prenons l'exemple des nominations au Sénat ou pour l'ensemble des emplois sur la scène canadienne. Si on ne fait que des nominations, si on ne sollicite pas de candidatures, comme vous le disiez plus tôt, cela pourrait coûter moins cher, mais on ne fait que de simples nominations.

Vous demandez de nouveaux fonds, une chose normale dans le processus budgétaire. Que vont-ils vous apporter, sur le plan du soutien du Cabinet du premier ministre et de l'ensemble des ministères, afin de réaliser cette consultation? On peut penser à certains plans pour la consultation ou pour la réforme démocratique. Pourriez-vous me donner certains exemples de changements et des progrès qui ont été faits?

M. Serge Dupont: Monsieur le président, je peux prendre l'exemple du processus de nomination au Sénat. Les sommes demandées à ce titre seront plus élevées cette année qu'elles ne le seront les années suivantes, étant donné qu'il y a un nombre important de postes à pourvoir. Cette année, les sommes totalisent un million et demi de dollars, ce qui représente cinq personnes au Bureau du Conseil privé.

Cela a permis d'appuyer un processus qui a recueilli 2 700 candidatures au moyen d'une invitation lancée à tous les Canadiens dans un site web. Cela a également permis à un comité consultatif de soumettre au premier ministre des recommandations pour doter 21 postes dans sept provinces. On considère que l'apport de ces ressources, qui ne sont quand même pas énormes, est important pour la vie démocratique du Canada.

• (1620)

M. Ramez Ayoub: Est-ce que cela rejoint les lettres de mandat aux ministres et la volonté du premier ministre d'ouvrir ces postes de sénateurs et de sénatrices?

M. Serge Dupont: En l'occurrence, cette obligation revenait au premier ministre. De mémoire, elle se reflétait sans doute dans la lettre de mandat de la ministre des Institutions démocratiques, mais elle revenait aussi au premier ministre. Cela a été un processus important.

Dans l'ensemble des lettres de mandat, il y a une demande du premier ministre de travailler de près, par exemple, avec les provinces et les territoires, avec les groupes autochtones donc, d'avoir cette ouverture.

M. Ramez Ayoub: Je dois vous interrompre, monsieur Dupont. Votre réponse est très complète. Merci.

Je veux poursuivre sur l'Unité des résultats et de l'exécution qui est un nouvel outil, une nouvelle façon de quantifier et de mieux suivre le progrès du processus des lettres de mandat des ministres, des objectifs ministériels et des objectifs du Premier ministre. Pouvez-vous nous expliquer comment cela fonctionne et quelle est la dynamique de ce bureau?

M. Serge Dupont: Ce bureau appuie le Comité du Cabinet chargé du programme gouvernemental, des résultats et des communications. Il appuie également des rencontres entre le Premier ministre et ses ministres sur une série de dossiers prioritaires comme l'innovation, les infrastructures et la réconciliation avec les peuples autochtones.

Pour chaque grande priorité, l'Unité des résultats et de l'exécution travaille avec les ministères concernés afin de bien définir les résultats attendus, de voir comment mesurer les résultats dans le temps et, en cas d'écarts, chercher les données qui ne sont pas disponibles.

On a désigné dans chaque ministère une personne responsable d'aller chercher les données afin d'appuyer l'obligation de rendre compte aux Canadiens et au Parlement. Il s'agit d'une part d'une unité d'impulsion au sein du gouvernement et, d'autre part, d'une unité de conseil pour le premier ministre afin qu'il puisse, avec le concours de ses ministres et des Canadiens, mettre l'accent sur les résultats.

[Traduction]

Le président: Chers collègues, avant de passer à M. Weir, qui aura trois minutes, lorsque nous laisserons les témoins partir à la conclusion de la réunion, j'aimerais prendre environ cinq minutes à huis clos pour discuter des travaux futurs. Cela devrait être suffisant.

Monsieur Weir, vous avez trois minutes.

M. Erin Weir: Merci.

Lorsque des représentants de la Commission de la fonction publique ont témoigné devant le Comité le 12 mai, ils ont indiqué que le problème n'était pas nécessairement d'attirer de nouvelles recrues; c'était leur rétention au sein de la fonction publique.

Pouvez-vous nous expliquer pourquoi c'est le cas?

M. Gerry Thom: Vous avez raison. La situation est toujours la même. Nous n'avons pas vraiment de problèmes à attirer des gens à venir travailler dans la fonction publique fédérale. Le défi, c'est qu'ils y restent longtemps et qu'ils y passent toute leur carrière. Ce que nous devons comprendre et ce avec quoi il faut apprendre à composer, c'est qu'il faut changer la manière dont nous gérons nos ressources. Nous constatons que les gens qui sont embauchés ne resteront pas nécessairement 30 ou 35 ans dans la fonction publique, et ce n'est pas pour de mauvaises ou de bonnes raisons. C'est tout simplement ainsi. Ils veulent notamment relever différents défis. Je crois que nous devons trouver un moyen de permettre aux personnes de quitter la fonction publique et de facilement la réintégrer. Rien de tel n'existe actuellement. Si vous voulez le faire, il existe des

programmes, mais ils sont complexes. Cela demande beaucoup de travail et d'efforts.

Nous devons trouver un moyen de permettre à une personne, qui souhaite pour de bonnes raisons travailler dans le secteur privé, une administration provinciale ou ailleurs, de le faire et de réintégrer facilement la fonction publique fédérale pour y poursuivre sa carrière et apporter son expérience, sans toutefois être pénalisée pour tous les avantages qu'elle peut perdre au cours de ces années.

Voilà une manière d'essayer de retenir le personnel. Nous devons changer notre mentalité. Nous ne pouvons tout simplement plus embaucher comme nous le faisons avant et nous dire que les personnes resteront au sein de l'organisation, parce que c'est un excellent milieu de travail, etc. Nous devons en faire un peu plus.

•(1625)

M. Erin Weir: Les problèmes concernant le système de paye Phénix rendent-ils plus difficile la rétention du personnel dans la fonction publique fédérale?

M. Gerry Thom: Écoutez, je suis certain que tout le monde — je peux seulement parler au nom de mon organisme — a eu et a des problèmes relativement au système de paye que nous gérons avec le ministère.

Je ne crois pas. Des gens présentent leur candidature. Nous avons embauché 10 000 étudiants durant l'été. Ces personnes ont présenté leur candidature pour un emploi d'été, parce qu'elles voulaient acquérir une précieuse expérience. Il se peut que beaucoup d'entre eux aient eu des problèmes quant à leurs chèques de paye. C'est possible; je ne le sais pas. Cependant, cela ne les a pas empêchés de vouloir travailler au gouvernement pour acquérir une telle expérience.

Le président: Mesdames et messieurs, merci encore une fois de votre présence ici aujourd'hui. Vos témoignages ont été très utiles.

Vous pouvez maintenant partir. Merci.

Chers collègues, nous suspendrons nos travaux environ deux minutes, puis nous aurons une brève réunion de cinq minutes à huis clos pour discuter des travaux futurs.

[La séance se poursuit à huis clos.]

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

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 de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

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 House of Commons website at the following address: <http://www.ourcommons.ca>