



Chambre des communes
CANADA

**Comité permanent du développement des
ressources humaines, du développement des
compétences, du développement social et de la
condition des personnes handicapées**

HUMA • NUMÉRO 022 • 1^{re} SESSION • 38^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 8 mars 2005

—
Présidente

Mme Raymonde Folco

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

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

Comité permanent du développement des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées

Le mardi 8 mars 2005

• (1105)

[Français]

La présidente (Mme Raymonde Folco (Laval—Les Îles, Lib.)):
Le Comité permanent du développement des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées entreprend sa 22^e séance. Nous sommes le mardi 8 mars 2005. Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, nous faisons une étude sur l'appel de propositions fait par le nouveau ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences du Canada sur les critères de financement des programmes communautaires.

Notre témoin est M. Michael Saucier, directeur général, Marché du travail et communautés minoritaires de langue officielle, au ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences

Je vous rappelle, chers collègues, qu'après le témoignage de M. Saucier, nous aurons à huis clos une discussion sur les travaux futurs du comité qui, à mon avis, sera très brève. Ce sera l'objet de la première partie de nos discussions. Je vous donnerai plus de détails un peu plus tard.

Bienvenue, monsieur Saucier, à cette réunion de notre comité. Nous vous écoutons.

M. Michael Saucier (directeur général, Marché du travail et communautés minoritaires de langue officielle, ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences):
Bonjour et merci, madame Folco.

Bonjour à tous les membres du comité.

Comme vous l'avez mentionné, je m'appelle Michael Saucier et je suis le directeur général de la direction Marché du travail et communautés minoritaires de langue officielle. Je vous remercie de me donner l'occasion de vous parler au sujet de l'appel de propositions.

Le ministère vous a donné une trousse d'information qui contient une copie de ma présentation en anglais et en français. Si vous me le permettez, je vais faire ma présentation en anglais. Cependant, il me fera plaisir de répondre à vos questions dans les deux langues officielles.

[Traduction]

La page 2 du document donne le but des objectifs de mon exposé ce matin. Il y a trois principaux objectifs : premièrement, présenter l'historique de la directive concernant l'appel de propositions et les décisions qui ont été prises en vue de mettre en oeuvre cette directive; deuxièmement, informer le comité de nos plans visant à impliquer davantage les intervenants communautaires; et troisième-

ment, informer le comité de l'approche que nous mettons en oeuvre pour améliorer le processus d'appel de propositions.

Avec les prochaines diapositives, j'aimerais vous faire un résumé de la présentation et vous transmettre les messages clés qui correspondent à trois principales catégories. Tout d'abord, pourquoi avons-nous introduit l'appel de propositions? C'est pour vous donner un certain contenu et un certain contexte à cet égard. Ensuite, en quoi consiste l'appel de propositions? J'examinerai cette directive, les résultats de l'appel de propositions et son impact. Enfin, j'aborderai notre stratégie d'engagement et je parlerai des changements qui pourraient être apportés au processus.

En réponse au rapport du vérificateur général qui soulignait la nécessité de poursuivre les efforts et de maintenir les engagements dans la mise en oeuvre du plan d'action en six points lors de notre vérification interne, le ministère a demandé conseil à deux sociétés indépendantes d'experts-conseils. Parmi les recommandations des consultants figurait l'instauration d'un processus transparent pour sélectionner les promoteurs auxquels seraient octroyées des ententes de grande valeur. Je vous en parlerai davantage dans un moment.

Le ministère vient tout juste de conclure 154 processus d'AP et estime que 30 autres AP seront lancés au cours des prochains mois. L'exercice de planification de 2005-2006 permettra de déterminer combien d'autres AP seront lancés. Je voudrais signaler que pratiquement tous les AP se trouvent en Ontario et en Colombie-Britannique, pour des raisons dont je vous parlerai dans un moment.

Je voudrais par ailleurs signaler que la répartition entre les secteurs public, privé et à but non lucratif est restée stable.

Il y a eu quelques organismes du Grand Toronto qui ont été affectés de manière défavorable; par contre, il n'y a eu aucune interruption de service pour les clients.

Je voudrais également souligner qu'il y a eu des opportunités à l'extérieur du processus d'AP pour accéder à du financement pour d'autres besoins communautaires.

Il semble que parmi les organismes qui effectuent la prestation de services dans le Grand Toronto, seulement deux sont à risque de fermer leurs opérations.

Dans l'ensemble, nous reconnaissons que la directive concernant le processus d'AP a été mise en oeuvre rapidement, mais il fallait procéder ainsi pour régler certaines questions d'équité et de manque de transparence. La nouvelle approche a cependant fait ressortir des problèmes administratifs de longue date dont bon nombre ne sont pas liés au processus d'AP.

Une approche proactive sera utilisée par le ministère pour travailler avec le secteur bénévole afin d'identifier et de proposer des améliorations spécifiques à la directive sur les AP. Nous entendons respecter l'engagement que nous avons pris à l'égard du processus d'AP.

Passons maintenant à la page 6. J'aimerais vous donner davantage de détails en ce qui a trait au contexte. En 2000, la Division de vérification interne du ministère a publié un rapport à la suite duquel le ministère a pris d'importantes mesures pour renforcer l'administration des subventions et des contributions. Le plan d'action en six points était fondamental pour la mise en oeuvre du plan du ministère. L'un de ces six points soulignait que le ministère devrait obtenir les meilleurs conseils possible pour renforcer l'administration des subventions et des contributions. Le vérificateur général a appuyé les efforts du ministère et dans son rapport de 2000 a souligné que le ministère devait poursuivre ses efforts et maintenir ses engagements dans la mise en oeuvre du plan d'action en six points.

On a retenu les services de sociétés indépendantes d'experts-conseils. Pricewaterhouse Coopers a recommandé trois principales initiatives. La première était d'automatiser le processus de subventions et de contributions, ce que le ministère a fait. La deuxième était la spécialisation des tâches liées au processus, c'est-à-dire confier les différentes étapes aux membres du personnel qui ont les compétences de base. Encore une fois, le ministère a donné suite à cette recommandation. La troisième était la concentration des principales étapes du processus à des points de livraison centrale en vue d'améliorer l'efficacité de notre gestion. Cela a également été fait.

• (1110)

Kroll Lindquist Avey a fait plusieurs recommandations, dont l'une consistait à mettre en place un processus public transparent pour la sélection des promoteurs. Les recommandations de ces sociétés d'experts-conseils ont mené à l'initiative de spécialisation et de concentration dans le cadre de laquelle le ministère a publié quatre directives en février 2004. Les quatre directives portent d'abord sur la ségrégation des tâches à l'intérieur du cycle de vie du projet des subventions et contributions; deuxièmement, sur le processus d'examen par un comité interne; troisièmement, sur le processus d'appel de propositions, qui est le principal sujet de mon exposé ce matin; et quatrièmement, sur le renforcement des contrôles financiers en rendant obligatoire l'inclusion d'une clause de vérification pour tous les projets de plus de 350 000 \$.

La directive concernant le processus d'AP, selon laquelle la sélection des promoteurs doit se faire suivant des modalités transparentes et équitables, comme je l'ai mentionné, est l'une de ces quatre directives. Cette directive et les dispositions de vérification mettent plutôt l'accent sur ce qui se fait à l'externe, tandis que les directives sur la séparation des tâches et sur les comités d'examen interne appuient la gestion interne des subventions et des contributions.

À la page 7, on dit que la directive concernant les AP est une pratique prospective qui a pour but d'améliorer l'intégrité de la gestion des programmes de subventions et de contributions. Le processus veille à ce que les règles du jeu soient équitables pour toutes les organisations intéressées et qualifiées qui présentent une demande de financement. Par le passé, bon nombre d'organisations qui n'avaient pas la possibilité d'offrir des services dans la communauté ont demandé d'avoir le même accès.

Le processus d'AP est ouvert et transparent, et il n'existe pas d'opinions préconçues sur le classement possible des candidats, quels qu'ils soient. Le processus consiste dans l'évaluation juste et

uniforme de toutes les demandes, et les décisions se fondent strictement sur la valeur des demandes. Ce processus a permis au ministère de revitaliser la façon dont les clients reçoivent le service et est le résultat d'idées novatrices présentées par de nouveaux fournisseurs de services.

À la page 8, j'aimerais vous donner une idée de ce qu'est le processus d'AP. Dans la colonne de gauche, j'ai énuméré les principales étapes du processus d'AP, et dans la colonne de droite, les critères selon lesquels le ministère évalue toutes les demandes.

En ce qui concerne les étapes, la première consiste à fixer à l'avance les exigences. Cela signifie qu'il faut cerner un besoin qui correspond aux priorités locales, régionales et nationales dans le cadre du processus de planification des activités du ministère. La deuxième étape consiste à élaborer une trousse de demande qui précise les exigences du programme, le nombre de clients à servir, l'endroit du projet, l'expérience ou les qualifications souhaitées et le financement à faire.

Il y a ensuite l'étape de l'évaluation des propositions. Comme vous pouvez le voir sur la diapositive, le ministère tient compte de certains critères clés. L'approche de la prestation de services et le budget sont deux des principaux critères qui sont évalués, suivis de la connaissance du marché du travail et de la collectivité. Le ministère examine également les antécédents, le mandat et les compétences du candidat. L'expérience est fondamentale. Nous examinons le plan de ressources humaines d'une organisation pour voir quelles sont la compétence et la capacité des organisations, et enfin, l'intégrité.

Ces critères d'évaluation sont fournis à tous les demandeurs lorsqu'ils reçoivent la trousse de demande. Cependant, l'une des recommandations ou des suggestions dont je parlerai plus tard, c'est que le ministère aimerait s'assurer que la grille d'évaluation, qui n'est pas à l'heure actuelle fournie aux demandeurs, soit obligatoire dans le cadre des améliorations futures qui seront apportées.

De façon générale, l'approche de la prestation de services et le budget sont les critères, comme je l'ai mentionné, qui reçoivent le plus de poids. Mais j'aimerais également souligner que la connaissance de la collectivité et du marché de travail local est également un critère extrêmement important.

L'étape suivante du processus consiste à aviser les organisations des résultats. Une fois que l'on a déterminé le rang des organisations, si un fournisseur de services qui est déjà en place n'est pas choisi, le ministère l'informerá par téléphone et lui enverra ensuite une lettre. Dans certains cas, il y a eu des rencontres face à face à l'instigation du demandeur.

• (1115)

La dernière étape est la négociation de l'entente avec l'organisme retenu. Par exemple, si le ministère a reçu quatre demandes dans le cadre de son AP, les quatre organismes demandeurs ont été évalués, celui qui s'est le mieux classé a été averti, après quoi le ministère entame la phase de négociation afin de boucler une entente de contribution. Mais avant que cela ne soit fait, une entente doit être examinée par un comité d'examen interne, selon l'une des directives concernant la spécialisation et la concentration dont je vous ai déjà parlé.

La page 9 peut vous donner une idée des détails et de l'applicabilité du processus d'AP. Ce processus est une bonne façon de mitiger les risques associés à des ententes portant sur des sommes importantes. En particulier, ce processus s'applique aux ententes d'une valeur monétaire de 500 000 \$ ou plus et qui concernent des organismes. Les ententes passées avec les organismes sont destinées à appuyer certaines activités comme la détermination des besoins et la gestion des dossiers, les services-conseils, les centres de ressources, pour n'en mentionner que quelques-uns. Dans quelques instants, je vous donnerai un peu plus de détails sur les catégories d'ententes en question.

Les ententes qui offrent un concours financier direct aux particuliers ne s'inscrivent pas dans le processus d'AP, pas plus que les ententes conclues avec les organismes autochtones ou les ententes pour le développement de la main-d'oeuvre signées avec les provinces dans le cadre de nos ententes sur le transfert intégral.

Il faut bien se souvenir du fait que les AP sont également utilisés par d'autres ministères ainsi que par les administrations provinciales et municipales. Ainsi, Immigration Canada utilise ce processus pour ses ententes concernant les cours de langue aux immigrants. Santé Canada et l'Agence canadienne de développement international utilisent également ce processus, tout comme d'ailleurs les Affaires étrangères. Pour ce qui est des administrations provinciales, le Nouveau-Brunswick, l'Alberta, la Colombie-Britannique et l'Ontario utilisent couramment un processus du même genre. Pour terminer, je voudrais vous signaler que la ville de Toronto passe elle aussi par ce processus d'appel de propositions afin de choisir les maîtres d'oeuvre de son programme Ontario au travail.

Qu'est-ce que cela veut donc dire au niveau des activités de financement du ministère qui passent par les subventions et les contributions? À la page 10, vous pouvez voir que le ministère a un fonds de programme d'environ 2,7 milliards de dollars pour alimenter ses programmes de subventions et contributions. En revanche, un grand nombre de programmes relevant de ces initiatives ne passent pas par le processus d'AP. Ainsi, dans le cas des ententes de développement de la main-d'oeuvre conclues avec les provinces bénéficiant d'un transfert, par exemple le Québec, l'Alberta, le Nouveau-Brunswick, le Manitoba et la Saskatchewan, provinces auxquelles le ministère a transféré des fonds, des ressources et du personnel en vertu de certaines ententes, ces ententes ne passent donc pas par le processus d'AP. Comme je l'ai déjà dit, il en va de même pour les ententes de développement autochtone. On parle également à cette même page des programmes pour les sans-abri, des programmes pancanadiens financés en vertu de la partie II de la Loi sur l'assurance-emploi et des programmes destinés aux particuliers.

Par ailleurs, si on déduit 365 millions de dollars dépensés au titre des programmes découlant des ententes mais qui sont inférieurs à 500 000 \$, on peut constater qu'il y a 226 millions de dollars, soit 8,3 p. 100 du financement total des subventions et contributions du ministère, qui passent par le processus d'AP.

Je voudrais également souligner qu'en ce qui concerne les ententes qui dépassent les 500 000 \$, atteignant parfois plusieurs millions de dollars, il est particulièrement important que le ministère utilise une formule ouverte et transparente afin de réduire au minimum les risques de mauvaise gestion et aussi de subjectivité au moment de la distribution des fonds.

À la page 11, vous pouvez vous faire une idée de la façon dont les 154 AP se répartissent entre les différentes provinces dont j'ai parlé à la page précédente. Comme vous pouvez le voir, l'essentiel de ces

AP concerne l'Ontario et la Colombie-Britannique, et même pour ces deux provinces-là, la plus grande partie d'entre eux intéressent la grande région métropolitaine de Toronto et la grande région métropolitaine de Vancouver.

• (1120)

Il y a très peu d'AP au Nouveau-Brunswick, au Québec, au Manitoba, en Saskatchewan et en Alberta étant donné l'existence, avec ces provinces, d'ententes sur le développement du marché du travail dont j'ai déjà parlé. Même si l'Ontario bénéficie, pour le programme, d'un budget plus important que celui de la région Colombie-Britannique-Yukon, elle a néanmoins produit moins d'AP. Cela est principalement dû au fait que la région Colombie-Britannique-Yukon utilise un modèle de coordonnateur local pour exécuter les programmes destinés aux particuliers. Par ailleurs, la région Ontario a eu davantage recours à des regroupements pour ses AP.

Comme je le montre dans le sommaire, la campagne 2005-2006 va permettre de déterminer le nombre d'AP supplémentaires qui seront lancés. Le ministère escompte que d'ici quelques mois, il y en aura 30. Qu'est-ce que ces AP représentent en fait? À qui profitent-ils? La page 12 vous donne une idée du genre d'activités financées par le processus d'AP. Ces programmes sont essentiels pour permettre au ministère de réaliser l'objectif premier de ses programmes d'emploi, en l'occurrence aider les sans-emploi à réintégrer le marché du travail.

Les services d'aide à l'emploi qui sont financés par la caisse d'assurance-emploi sont le plus souvent assujettis au processus d'AP en raison de leur risque élevé, mais aussi de l'importance des sommes en cause. Je voudrais également vous signaler que le modèle du coordonnateur local est utilisé surtout dans la région Colombie-Britannique-Yukon.

La page 13 vous donne la distribution des projets par secteur dans la grande région métropolitaine de Toronto. Avant que le ministère n'implante le processus d'appel de propositions, les projets intéressant le secteur non lucratif, le secteur public et le secteur privé se chiffraient à 46, 17 et zéro respectivement.

À ce jour, nous avons lancé 16 AP, dont la plupart sont déjà terminés, ce qui devrait produire environ 62 projets. Le montant total que cela représente est de l'ordre de 41 millions de dollars d'après nos estimations, et ces projets seront exécutés par 28 organismes. Comme vous pouvez le voir, la répartition d'ensemble des projets est demeurée stable, de sorte que le secteur sans but lucratif en aura 46, c'est-à-dire aucune différence, le secteur public n'en aura plus que 12, en perdant donc cinq, et que quatre projets seront ainsi appuyés par le secteur privé.

Par contre, dans le secteur sans but lucratif, les fournisseurs de services ont changé. Pour être plus précis, quatre nouveaux fournisseurs ont été agréés, et cinq fournisseurs existants qui ont fait une demande de financement n'auront plus de projet. Je voudrais également souligner que sur cinq fournisseurs actuels, deux organismes seulement de la grande région métropolitaine de Toronto pourraient selon nous avoir à fermer leurs portes.

Pour terminer, je voudrais souligner qu'il y a des ententes de financement existantes qui ne relèvent pas du processus d'AP. Pour être plus précis, nous estimons que 60 ou 70 autres projets qui ne s'inscrivent pas dans le processus d'AP seront attribués à la grande région métropolitaine de Toronto.

Quel a été l'impact du processus? À la page 14, j'en résume certains des plus importants. Pour commencer, des possibilités de financement ont pu être offertes à toutes les parties intéressées. Il s'agit d'un processus structuré et équilibré permettant de choisir des fournisseurs de services. Il s'agit en l'occurrence d'avoir les mêmes règles pour tous afin que toutes les parties intéressées et que tous les organismes dûment qualifiés puissent faire une demande de financement dans un climat ouvert et transparent. L'impact sur les organismes n'a pas encore été évalué à 100 p. 100 étant donné la rapidité avec laquelle le processus a été mis en oeuvre.

Dans quelques instants, je vais vous parler du plan du ministère à ce sujet. L'adoption par le ministère d'un processus ouvert et transparent a été généralement bien accueillie, mais quelques organismes en ont souffert.

Enfin, comme vous pouvez le voir sur cette page, le processus d'AP a également soulevé des difficultés administratives de longue date qui n'avaient pas nécessairement un lien direct avec le processus lui-même.

• (1125)

À partir de la page 15, je vais maintenant traiter de l'initiative du secteur bénévole. Comme vous le savez, en 2001, un accord a été signé entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole. Cet accord met l'accent sur les valeurs, les principes et les engagements. Conformément à l'accord, deux codes de bonne pratiques ont été élaborés, l'un pour le dialogue sur les politiques et l'autre sur les bonnes pratiques de financement.

La directive concernant les AP est conforme aux principes généraux précisés dans le code de bonnes pratiques de financement. Voici trois principes qui sont inclus dans le code : premièrement, garantir la transparence; deuxièmement, le recours au financement pluriannuel; et enfin, énoncer clairement les objectifs et les critères d'admissibilité des programmes de financement.

En application de ces principes, avant qu'un appel de propositions ne soit lancé, le ministère travaille avec les intervenants de la collectivité pour identifier les besoins locaux dans le cadre du processus local de planification. Les AP sont souvent utilisés pour cibler des groupes de clients particuliers, par exemple les jeunes et les personnes handicapées. Tous les AP sont annoncés abondamment dans les deux langues officielles. Les candidats retenus reçoivent un engagement de financement sur trois ans, ce qui leur permet de planifier à long terme. C'est un changement par rapport aux pratiques antérieures aux termes desquelles les ententes étaient limitées à un an. Enfin, les paramètres des AP sont énoncés clairement dès le départ et tous les candidats ont la possibilité de poser des questions.

En dépit du fait que le processus d'appel de propositions a été officialisé dans le cadre d'une initiative nationale en février 2004, un processus semblable pour la conclusion d'ententes a été utilisé dans de nombreux secteurs du ministère.

À la page 16, l'un des principaux principes de base du code de financement est que le gouvernement du Canada et le secteur bénévole reconnaissent l'importance pour les organisations de pouvoir compter sur une capacité durable. À cet égard, je voudrais faire observer encore une fois que le processus d'AP a été conçu pour les ententes dont la valeur monétaire est élevée, c'est-à-dire 500 000 \$ ou plus. Les petits organismes dont les capacités organisationnelles sont limitées peuvent toujours avoir accès à un financement par l'intermédiaire d'ententes d'une valeur moindre. L'expérience nous a appris que certaines petites organisations n'ont souvent pas la capacité organisationnelle voulue pour administrer d'importantes ententes de contribution. Des ententes plus petites

donnent à ces organisations l'occasion d'acquérir l'expérience nécessaire pour gérer des ententes plus lourdes et plus complexes. C'est également l'occasion pour elles de renforcer leurs capacités. Enfin, les ententes sont d'une durée fixe et ne visent pas à créer des attentes de financement indéfinies.

À la page 17, nous reconnaissons que la manière dont la directive sur les AP a été mise en oeuvre n'a peut-être pas respecté pleinement le principe suivant : prévoir une période de transition raisonnable et souple lorsque des changements majeurs doivent être apportés à une activité financée déjà en cours. Bien que le ministère ait mené des consultations limitées au cours de la phase de conception de la directive sur les AP, des efforts considérables ont été faits pour impliquer les intervenants depuis sa mise en oeuvre.

Quand la directive a été mise en oeuvre en février 2004, le ministère approchait de la fin de son année financière et l'on avait conscience que de nombreuses ententes arrivaient à échéance à la fin de mars. On a donc estimé important de mettre en place ce processus; c'est-à-dire une manière ouverte et équitable de choisir les ententes ayant une valeur monétaire élevée avant le début de l'année financière 2004-2005.

Dans le cadre de notre engagement de faire participer les intervenants, comme on le dit à la page 18, nous avons eu des communications avec les intervenants communautaires, consistant notamment en des séances d'information à l'intention des députés et des organismes communautaires. Tous les titulaires actuels d'entente de contribution ont été avisés à l'avance que leurs projets seraient assujettis à un processus d'appel de propositions dans un avenir proche. Dans certains endroits, des séances d'information d'une demi-journée ont été offertes à des candidats potentiels. Des fonctionnaires de haut niveau ont rencontré plusieurs intervenants qui avaient exprimé des inquiétudes afin de leur fournir de l'information et de répondre à leurs préoccupations. De plus, les fonctionnaires locaux ont eu des échanges bilatéraux avec les candidats non retenus.

Le ministère a donc déployé des efforts considérables pour communiquer avec les intervenants afin de s'assurer qu'il n'y aurait aucune interruption des services à la clientèle. D'autres consultations ont également eu lieu ou sont prévues très bientôt, et j'en dirai un mot dans un instant.

Alors qu'avons-nous appris de ces consultations?

• (1130)

Je passe maintenant à la page 19. La majorité des intervenants reconnaissent le bien-fondé du processus d'appel de propositions. Certains ont exprimé le désir de disposer de plus de temps pour élaborer des propositions solides. À l'heure actuelle, le processus donne seulement deux semaines aux organisations pour compléter leurs demandes et vous verrez dans un instant une suggestion quant à la manière dont nous prévoyons répondre à cette préoccupation.

Quelques fournisseurs de services de longue date ont également été remplacés et, comme je l'ai dit dans mon exposé, le processus d'appel de propositions a en quelque sorte servi de paratonnerre, canalisant les critiques à l'égard d'autres aspects du programme de subventions et contributions. Plus précisément, la question des frais administratifs a été soulevée par un certain nombre d'organisations et le ministère prend des mesures pour répondre à cette préoccupation.

À la page 20, nous présentons certaines améliorations proposées. Premièrement, nous insistons sur le fait qu'il est impératif de réexaminer et évaluer continuellement les progrès accomplis, afin de vérifier si le processus est le plus efficace possible et les résultats, à la hauteur des attentes. Nous souhaitons travailler avec les organisations du secteur bénévole afin de déterminer la meilleure manière de les impliquer pour apporter éventuellement des améliorations à la directive sur les AP.

Nous proposons d'adopter une approche consistant à tenir des réunions au niveau national avec certaines organisations nationales clé. Nous tiendrons aussi des consultations semblables aux niveaux régional et local, surtout en Colombie-Britannique et en Ontario. Nous aurons aussi des discussions avec certains de nos commanditaires des secteurs public et privé relativement à ce processus.

On présente dans cette page quatre ajustements possibles. Le premier consiste à prolonger le délai d'exécution, qui passerait de 90 à 120 jours, ce qui donnerait un mois de plus. En outre, nous aimerions offrir aux candidats 30 jours pour préparer et soumettre des propositions. Comme je l'ai dit tout à l'heure, à l'heure actuelle, c'est seulement deux semaines. Nous voulons joindre à la trousse de demande, donc dès le début du processus, la grille d'évaluation détaillée. Et quatrième, nous voulons rendre obligatoire la tenue de séances d'information à l'intention des candidats potentiels. Bien que cela se fasse déjà en bien des endroits, nous voulons garantir une approche uniforme.

Ces ajustements sont énumérés simplement comme point de départ des discussions à venir avec les intervenants. En nous fondant sur nos discussions avec le secteur bénévole et d'autres intervenants, nul doute que nous allons identifier d'autres possibilités d'amélioration.

En conclusion, je voudrais insister sur le fait que l'objectif principal des programmes d'emploi du ministère est d'aider les Canadiens sans emploi à réintégrer le marché du travail. Il n'y a aucun doute que les organisations jouent un rôle déterminant dans la prestation de nos programmes d'emploi. Le processus d'AP est une saine pratique de gestion des risques et d'administration financière. Le ministère est déterminé à travailler dans le cadre du processus d'AP, permettant d'octroyer des fonds fédéraux d'une manière ouverte, transparente et administrativement uniforme.

Nous sommes donc déterminés à travailler avec les intervenants communautaires pour améliorer la directive sur les AP et trouver des solutions dans les secteurs qui suscitent des préoccupations particulières. Nous voulons établir un dialogue avec les intervenants afin d'avoir une rétroaction sur la manière d'améliorer le processus et nous entendons apporter ces changements sans perdre de temps.

Cela met fin à mon allocution. Merci.

• (1135)

La présidente: Merci, monsieur Saucier.

Nous allons maintenant faire un tour de table et je vous rappelle que chaque intervenant dispose de sept minutes durant le premier tour.

Monsieur Forseth.

M. Paul Forseth (New Westminster—Coquitlam, PCC): Merci. Je vais partager mon temps avec M. Devolin.

Je vous remercie d'être des nôtres aujourd'hui. Je me demande si vous êtes au courant du contexte, de la raison pour laquelle le comité a décidé de tenir de telles audiences et de vous inviter à comparaître. C'est que nous avons entendu des membres de la collectivité exprimer de vives préoccupations au sujet de tout ce processus. Je

constate que vous prévoyez apporter certains ajustements possibles. C'est bien que vous ayez l'esprit ouvert à ce sujet, mais comprenez-vous pourquoi nous sommes ici et la raison pour laquelle nous voulons fouiller un peu ce dossier pour savoir ce qui se passe?

M. Michael Saucier: Je sais que le comité cherche à acquérir une meilleure compréhension du processus d'appel de propositions. De plus, certaines organisations communautaires ont exprimé des inquiétudes relativement au processus et vous vouliez discuter avec des représentants du ministère pour aborder les préoccupations qui vous ont été exprimées.

M. Paul Forseth: Oui, parce que je crois que certains témoins que nous entendrons par la suite vont lire vos propos d'aujourd'hui et y répondre. J'espère que notre comité jouera un rôle constructif dans le cadre de l'ensemble du processus d'ajustements dont vous avez parlé, auquel vous réfléchissez, à propos duquel vous dites avoir l'esprit ouvert, et j'espère que le cycle de rétroaction sera renforcé grâce à l'intervention du comité. Je suis certain que de nombreux intervenants vont prendre connaissance de votre témoignage d'aujourd'hui et j'espère que vous suivrez de près leurs interventions au cours des prochains jours.

M. Michael Saucier: Absolument.

M. Paul Forseth: Cela fait partie du processus.

Peut-être que mon collègue voudra maintenant intervenir.

M. Barry Devolin (Haliburton—Kawartha Lakes—Brock, PCC): Oui. Merci.

En fait, j'ai entendu deux préoccupations exprimées par des gens de la collectivité. Premièrement, pour les organisations qui ont fourni des services dans le passé, on n'a pas suffisamment tenu compte, pour l'élaboration du nouveau processus, du succès qu'elles ont obtenu dans le passé et de la satisfaction de leurs clientèles. Dans les cas où vous pourriez avoir deux propositions concurrentes, l'une d'une organisation qui a fourni le service et l'autre provenant d'une organisation qui ne l'a jamais fait, on estime que le dossier de la première organisation devrait avoir plus de poids dans la décision.

La deuxième préoccupation que j'ai entendue, et je pense qu'elle est généralisée, c'est que lorsque le processus est rendu plus rigoureux, il donne un avantage relatif aux organisations de plus grande envergure, qui sont mieux en mesure de préparer des demandes. La qualité du service qu'on fournira en fin de compte, devient relativement moins importante, en comparaison de la capacité de présenter une proposition plus solide. Cela ne veut pas nécessairement dire qu'une organisation sera très bonne pour ce qui est d'offrir le meilleur service possible, mais elle excelle dans la rédaction de propositions, ou bien elle peut même retenir les services de quelqu'un qui est chargé de rédiger la proposition, ou bien on peut consacrer énormément de temps à recueillir de l'information en vue d'étoffer le dossier de propositions. Pour une petite organisation communautaire, cela prend du temps et c'est autant de temps qui est enlevé au service véritablement rendu.

Voilà donc les deux arguments. Mes questions précises sont les suivantes. Premièrement, quelle importance accorde-t-on à la performance antérieure dans le modèle d'évaluation, et que faites-vous dans le cas où l'un des proposants a déjà fourni le service tandis que l'autre ne l'a pas fait? Deuxièmement, reconnaissez-vous ou convenez-vous qu'il peut y avoir un problème en ce sens qu'en rendant le processus plus rigoureux, il se peut que vous causiez une perte de service dans l'ensemble du système, parce que les gens vont passer tellement de temps à essayer de satisfaire aux critères du processus?

•(1140)

La présidente: Monsieur Saucier.

M. Michael Saucier: Je vous remercie pour ces questions. Premièrement, au sujet de l'expérience antérieure, celle-ci est très importante et est prise en compte dans le cadre du processus d'évaluation. Le poids qui est accordé à l'expérience antérieure a été précisé dans le cadre de notre directive. Ce que nous voudrions approfondir davantage dans le cadre de notre examen du processus, quand nous aurons nos consultations avec nos intervenants communautaires, c'est la question suivante : Accorde-t-on suffisamment de poids à cela? Avons-nous mis suffisamment l'accent sur l'appui aux organisations qui ont acquis de l'expérience au sein de la collectivité? Comme je l'ai dit, c'est très important pour nous. C'est l'un des critères clé en matière d'évaluation : Doit-on accorder davantage de poids? C'est une question que nous allons poser et les réponses alimenteront notre réflexion.

Pour ce qui est d'établir un processus que vous qualifiez de plus rigoureux et qui favorise peut-être les organisations de plus grande envergure, qui ont une plus grande capacité de rédiger des propositions et qui auraient donc un certain avantage, j'ai deux observations à faire là-dessus.

Premièrement, le ministère est bien conscient du besoin d'offrir un appui à toutes les organisations et du fait que les petites organisations ont en fait besoin d'un appui additionnel à cet égard. Nous avons établi des séances d'information pour les intervenants éventuels avant le lancement des propositions.

Au cours de nos discussions avec certains intervenants communautaires, il est également ressorti qu'il serait utile d'offrir aux intervenants potentiels certaines séances de formation ou d'information que le ministère établirait pour aider les organisations, et je dirais en particulier les petites organisations, à se préparer à rédiger leurs propositions.

Il n'y a aucun doute que les organisations de plus grande envergure ont une plus grande capacité de rédiger des propositions. L'un des commentaires que j'ai fait tout à l'heure était justement que les grandes organisations, en présentant leurs propositions, ont peut-être cet avantage, mais que les petites organisations peuvent également envisager de recevoir des fonds ou de faire des propositions au ministère dans le cadre d'autres activités non régies par le processus d'AP. En dépit du fait qu'il faut quand même présenter une demande, cela ne veut pas dire que les petites organisations sont totalement exclues du processus. Je pense que j'ai mentionné que l'on s'attend à ce qu'il y ait environ 60 à 70 ententes dans le Grand Toronto cette année.

La présidente: Merci, monsieur Saucier.

C'est une question importante et nous voudrions peut-être y revenir.

Madame Gagnon.

[Français]

Mme Christiane Gagnon (Québec, BQ): Merci.

J'ai une question à vous poser sur l'impact, au Québec, de ce nouveau type d'approche. On n'a pas ressenti ce type de mécontentement ni constaté l'exclusion de certains organismes au Québec.

J'ai eu de la difficulté à trouver des organismes qui accepteraient de venir témoigner, mais j'en ai trouvé. Quelle est l'importance de l'impact, au Québec, de cette nouvelle méthode, de ce nouveau

processus? Vous dites que jusqu'à maintenant, un seul organisme au Québec a participé au processus d'appel de propositions.

•(1145)

M. Michael Saucier: C'est cela, oui.

Mme Christiane Gagnon: Est-ce parce qu'il y en a moins? Si oui, dans quelles proportions?

M. Michael Saucier: Merci de votre question.

Mme Christiane Gagnon: Avant de poursuivre, il faut dire que la compétence en matière de formation de la main-d'oeuvre a été transférée au Québec. Il faut étudier cela dans ce contexte.

M. Michael Saucier: C'est cela, exactement. Sur le transparent 10, il est question de l'Entente de développement du marché du travail. Sur un transfert de 892 millions de dollars, environ 600 millions de dollars concernent la province de Québec.

Les types d'activités ou de projets pouvant faire l'objet de propositions sont grosso modo des programmes liés à la partie II de la Loi sur l'assurance-emploi. Tous ces programmes sont de la responsabilité de la province de Québec. La seule proposition concerne un programme de jeunesse.

Mme Christiane Gagnon: C'est un programme de jeunesse?

M. Michael Saucier: Oui.

Mme Christiane Gagnon: Avez-vous un montant?

M. Michael Saucier: Le montant dépasse 500 000 \$. Je pourrai vous fournir plus tard le montant exact.

Mme Christiane Gagnon: J'aimerais comprendre l'impact de cela. Des organismes du Québec, dont certains dans mon comté, trouvent que l'appel est assez difficile à suivre. Une pression est mise au niveau du suivi qui est demandé. Ils viendront témoigner ici, mais je sais que l'impact est moins important. Étant donné que les contestations se déclenchent en général rapidement au Québec, je me demandais pourquoi on n'était pas venu en grand nombre à mon bureau pour me sensibiliser à cette question.

J'ai fait appel à tous mes collègues députés du Bloc québécois. Ils avaient peu de noms d'organismes à nous soumettre. Je peux comprendre que l'impact est moindre au Québec, parce que cela ne s'y applique pas.

M. Michael Saucier: Oui. Je viens juste d'avoir l'information. Le programme jeunesse au Québec a une enveloppe avoisinant les 900 000 \$.

Mme Christiane Gagnon: Est-ce que cela se fait dans le cadre du programme Développement des compétences?

M. Michael Saucier: Oui, il s'agit d'un programme Développement des compétences pour les jeunes.

Mme Christiane Gagnon: J'ai essayé d'obtenir de l'information au sujet des programmes Subventions salariales ciblées et Aide au travail indépendant. C'est le Québec qui gère cela maintenant.

M. Michael Saucier: Oui, c'est cela.

Mme Christiane Gagnon: Le programme Placement carrière-été est-il le seul qui ne soit pas géré par le Québec?

M. Michael Saucier: Le programme Placement carrière-été n'est pas touché par l'appel de propositions, parce que les fonds sont donnés à des individus, et non à des organisations.

Mme Christiane Gagnon: Est-ce que le programme Connexion compétences est touché par l'appel?

M. Michael Saucier: Les autres programmes sont touchés par l'appel s'ils ont un budget dépassant 500 000 \$. La majorité des programmes de jeunesse ont un budget inférieur à cela.

Mme Christiane Gagnon: Merci. En tout cas, j'en sais un peu plus.

La présidente: Voulez-vous partager votre temps, madame Gagnon? Il vous en reste.

Mme Christiane Gagnon: Il me reste du temps? Le programme Expérience emploi été n'est pas le programme Placement carrière-été, n'est-ce pas? Apparemment, c'est un autre programme. Est-ce qu'il est touché par le programme d'appel de propositions?

M. Michael Saucier: C'est un nouveau programme qu'on a mis en place au début de l'année. Si je comprends bien, il s'agit d'une catégorie du programme Développement des compétences. Si cela dépasse le montant de 500 000 \$, on aura recours à l'appel de propositions. Jusqu'à présent, un projet seulement a un budget supérieur à ce montant.

Mme Christiane Gagnon: Quand c'est moins de 500 000 \$, cela ne s'applique pas.

M. Michael Saucier: C'est cela, oui. Exactement.

La présidente: Merci, madame Gagnon.

[Traduction]

Monsieur Martin.

M. Tony Martin (Sault Ste. Marie, NPD): Merci, madame la présidente.

Je vous remercie d'être venu, monsieur Saucier.

Il est certain que vous nous avez présenté, comme je l'avais prévu, une défense de ce qui se passe et de ce qui se fait, mais ce n'est pas le point de vue que j'entends de la part d'un très grand nombre d'organisations qui m'ont téléphoné et envoyé des courriels depuis qu'on a su que nous tiendrions des audiences là-dessus et qu'il y aurait une enquête.

Ces organisations sont ou bien menacées directement ou bien ont perdu leur financement ou bien craignent de le perdre. Vous avez parlé surtout des groupes qui reçoivent plus de 500 000 \$ de fonds, mais il y a beaucoup de groupes qui en reçoivent moins et on leur demande aussi de présenter des propositions. Elles sont astreintes au même processus rigoureux et, dans certains cas, leur proposition n'est pas couronnée de succès.

Cela a commencé pour moi dans ma propre localité, quand deux groupes locaux sont venus me voir pour me dire qu'ils étaient menacés de perdre leur financement. Et je dois vous dire que l'un d'eux avait même déjà perdu son financement—il a été supprimé—et qu'il s'agit de la Société canadienne de l'ouïe.

Cette décision a été durement ressentie dans toute la collectivité. Sault Ste. Marie est une ville qui éprouve déjà de graves difficultés économiques. Nous rassemblons toutes les organisations bénévoles et à but non lucratif et, dès qu'il y a une possibilité qu'une nouvelle entreprise vienne s'installer dans notre ville, tout le monde dans le secteur se sert les coudes, partage ses ressources, ouvre des bureaux de placement, fournit de l'information à la nouvelle compagnie et offre tous les services dont on peut avoir besoin pour convaincre cette compagnie qu'elle devrait effectivement venir s'établir à Saut Ste. Marie, lui donnant l'assurance qu'elle ne manquerait pas de main-d'oeuvre et tout le reste.

Tout à coup, c'est comme si on avait rétréci l'étang et que tous les animaux qui l'entourent se regardaient, perplexes. Tout cela a commencé dans ma collectivité et je vous affirme que c'est la même chose partout dans la province. Et ce n'est pas seulement l'Ontario et la Colombie-Britannique; c'est dans toutes les provinces, parce que nous entendons des plaintes émanant de toutes les provinces à ce sujet.

J'ai réclamé ces audiences et je suis reconnaissant à mes collègues pour leur soutien. Je sais que l'on n'entend pas énormément d'intervenants de la province de Québec, mais je les invite à se tenir à l'écoute, parce que cela s'en vient. Cette réalité s'en vient. Le gouvernement s'oriente dans cette direction et s'ils ne sont pas touchés aujourd'hui, ils le seront demain.

En fait, dans la trousse que nous a préparée notre excellent personnel de recherche, il y a des renseignements sur une organisation en particulier, la Coalition canadienne des organismes communautaires en développement de l'employabilité,

[Français]

la Coalition canadienne des organismes communautaires en développement de l'employabilité,

[Traduction]

la CCCBET et la COCCDE, qui comprend l'Association RQUODE au Québec. Ces gens-là nous disent qu'à leur avis, le processus n'est pas transparent et qu'il n'y a aucune reddition de comptes et il croit que DRHC se rapproche beaucoup d'une situation où il pourrait être considéré comme employeur tierce partie. Des organisations du Québec sont comprises dans ce groupe. Je pense qu'il est important de signaler que cela ne touche pas seulement l'Ontario et la Colombie-Britannique.

J'ai remis une liste de 15 organismes nationaux, provinciaux et locaux qui veulent comparaître devant le comité. J'en ai d'ailleurs deux autres à ajouter à cette liste aujourd'hui. Je connais beaucoup d'autres organismes qui veulent nous envoyer des mémoires écrits, et qui vont le faire. Mon personnel est débordé et ma boîte de réception de courriels est engorgée par les nombreuses demandes qui nous parviennent des quatre coins du pays, de Terre-Neuve et de Nouvelle-Écosse, par exemple.

Qu'il n'y ait pas d'équivoque à ce sujet. Ce que je veux faire en demandant aux fonctionnaires de comparaître aujourd'hui—et nous leur demanderons de revenir si nous devons leur consacrer plus de temps—c'est de découvrir pourquoi la prétendue solution aux emplois bidons créés par le précédent gouvernement libéral au coût d'un milliard de dollars n'est absolument pas une solution, mais plutôt un deuxième programme d'emplois bidons d'un milliard de dollars, c'est-à-dire le chapitre 2. À notre avis...

Des voix: ... [Note de la rédaction : inaudible]...

Madame la présidente, est-ce que l'on va me permettre de parler, ou bien serai-je forcé d'écouter sans broncher cette intervention grossière pendant le reste de la journée?

• (1150)

La présidente: Je dirai seulement, monsieur Martin, que vous avez eu quatre minutes et demie et que si vous voulez une réponse...

M. Tony Martin: C'est très bien. C'est mon temps de parole.

C'est un fiasco de financement qui cause du tort aux organisations communautaires d'un bout à l'autre du Canada. Conséquence directe du gouffre d'un milliard de dollars sous le régime du précédent ministre libéral, RHDCC a adopté de nouvelles lignes directrices qui torpillent les programmes à cause de leurs règles excessives, inflexibles et qui ont l'effet contraire à celui recherché. Le nouveau processus a envoyé une onde de choc qui a secoué le secteur bénévole tout entier. Le gouvernement tenait tellement à éliminer toute possibilité que les fonctionnaires mettent un doigt de travers qu'il leur a rendu quasiment impossible de faire quoi que ce soit de bien.

Aujourd'hui, à Toronto, les organisations communautaires et les syndicats tiennent une conférence de presse réclamant un moratoire sur toutes nouvelles politiques de RHDCC au moment où le comité amorce cette enquête.

Voici donc ma première question, monsieur. J'ai entendu les explications des changements et je suis conscient du besoin de transparence et de reddition de comptes, de même que les organisations communautaires dont les représentants m'ont parlé. Quel préavis le ministère a-t-il donné avant d'introduire les nouvelles directives et politiques?

• (1155)

M. Michael Saucier: Comme je l'ai dit dans mon allocution, le ministère a adopté cette directive relativement rapidement et les consultations entourant l'élaboration de la proposition ont été très restreintes. On a commencé à aviser officiellement les organisations qu'elles seraient assujetties au processus d'appel de propositions vers la fin de l'année financière 2004-2005; c'est alors que les organisations ont été mises au courant par écrit que leurs propositions seraient assujetties au processus d'AP.

En dépit de nos efforts pour mettre cela en branle le 1^{er} avril, il y a eu une période de tâtonnement au ministère et il a fallu donner aux organisations suffisamment de temps pour préparer leurs propositions. Comme je l'ai dit, beaucoup arrivaient à échéance le 1^{er} avril et nous avions l'intention de commencer le 1^{er} avril. Cependant, nous étions dans une situation telle que nous avons dû prolonger les ententes existantes pendant une brève période de trois mois et il a parfois fallu reconduire ce prolongement.

M. Tony Martin: Si je peux vous interrompre, ce que j'entends de la part des organisations et même de la part du personnel de RHDCC, c'est que les directives ont été annoncées après les heures d'ouverture le 16 février, elles ont été communiquées aux dirigeants régionaux...

La présidente: Je suis désolée, monsieur Martin, mais vous n'avez plus de temps.

M. Tony Martin: ... et sont entrées en vigueur immédiatement.

La présidente: Merci.

Nous pourrions peut-être y revenir. Je suis désolée, monsieur Saucier, mais je ne peux pas vous donner plus de temps.

Je vais maintenant donner la parole à *Mr. D'Amours*.

[Français]

M. Jean-Claude D'Amours (Madawaska—Restigouche, Lib.): Merci, madame la présidente. Merci, monsieur Saucier.

Je souhaite quelques clarifications. Je ne sais pas si ça se passe de la même façon au Nouveau-Brunswick, mais je n'identifie pas aisément les organisations de ma région qui pourraient être affectées négativement.

On ne parle que d'appels de propositions de plus de 500 000 \$, mais il y a aussi des projets de moins de 500 000 \$. Pouvez-vous établir une comparaison entre ces deux types de projet? Cela clarifierait le raisonnement.

Pourquoi ne sent-on pas cet élément négatif?

La présidente: Monsieur Saucier, s'il vous plaît.

M. Michael Saucier: Merci d'avoir posé cette question.

Je vais faire un lien avec la réponse que j'ai donnée au sujet du Québec.

Le Nouveau-Brunswick, comme le Québec, a conclu une Entente de développement du marché du travail par laquelle on a transféré les programmes, et c'est la province qui est responsable des programmes soutenus par le Compte d'assurance-emploi. Les types d'activités ou de programmes qui peuvent faire l'objet de propositions sont sous la responsabilité de la province. C'est pour cela qu'on ne voit pas l'impact au Nouveau-Brunswick. C'est la raison pour laquelle nous n'avons rien reçu rien à ce jour.

Vous me demandez de comparer les projets de plus de 500 000 \$ et ceux de moins de 500 000 \$.

Je ne peux pas vous répondre pour le Nouveau-Brunswick, mais à Toronto, comme je l'ai mentionné, on a étudié jusqu'à maintenant 62 projets soumis à la suite de 16 appels de propositions. De l'autre côté, il y a de 60 à 70 projets hors du processus d'appel de propositions. Cela vous montre que le pourcentage est plus élevé que celui des projets qui dépassent 500 000 \$.

M. Jean-Claude D'Amours: Si je comprends bien, la majorité des projets ne peuvent pas être soumis dans le cadre de ces appels de propositions parce qu'ils sont de moins de 500 000 \$.

M. Michael Saucier: C'est cela. Il y a aussi des projets qui ne sont pas admissibles parce que le soutien financier est offert directement à des personnes et non à des organisations.

• (1200)

M. Jean-Claude D'Amours: Il y a également la question de l'imputabilité. D'après ce que j'ai pu comprendre, dès qu'un projet dépasse 350 000 \$, il doit faire l'objet d'une vérification externe.

Pouvez-vous nous expliquer cela davantage? Parfois, les mots « vérificateur externe » font plus peur à un organisme qu'un montant de 350 000 \$.

Qu'est-ce que ça implique? Doivent-ils payer eux-mêmes cette vérification externe?

M. Michael Saucier: D'abord, les fonds reliés aux vérifications externes font partie de l'entente de contribution, c'est-à-dire que le gouvernement donne l'argent aux promoteurs pour payer les frais reliés aux vérifications. Il est un peu trop tôt pour déterminer les effets de cette directive puisqu'elle a été mise en vigueur au début de février 2004. Ces vérifications auront lieu après la fin du projet. Or, on vient à peine de le commencer.

M. Jean-Claude D'Amours: En fin de compte, on tient pour acquis que les groupes ayant obtenu des fonds pour des projets font les choses de la bonne manière. Pour ce qui est des questions de vérification, on voit à ce que certains éléments démontrent que les fonds ont été utilisés de façon judicieuse, dans l'optique de l'appel de propositions.

M. Michael Saucier: Oui. Cependant, j'ajouterais que les vérificateurs voudront également s'assurer que les activités correspondent aux modalités des programmes.

La présidente: Merci, monsieur D'Amours.

Nous arrivons maintenant au deuxième tour, qui sera d'une durée de cinq minutes.

Monsieur Devolin.

[Traduction]

M. Barry Devolin: Merci.

J'ai une question, mais je veux d'abord faire une observation. Je suis nouveau, ayant été élu l'été dernier, et je n'étais donc pas présent lorsqu'on a scindé DRHC en deux ministères. Je n'étais pas là au moment du scandale, et je ne pense pas que le mot « scandale » soit trop fort pour décrire certaines pratiques qui avaient cours dans ce domaine dans le passé. Très franchement, étant donné le climat politique général, et étant donné qu'on voit tous les jours en première page des journaux des manchettes qui ont certainement un rapport avec l'octroi de contrats et les pratiques à cet égard, dans le cadre du scandale des commandites, je ne crois pas qu'il soit déraisonnable ni exagérément partisan d'insister pour que l'on fasse un examen très serré en ce moment. Et le public canadien exige qu'on aille au fond des choses pour tout ce qui concerne l'octroi de contrats et la manière dont le gouvernement du Canada et ses ministères et agences prennent les décisions quant aux récipiendaires de ces contrats.

Je ne pense pas qu'il soit déraisonnable de laisser entendre que les gens scrutent tout cela plus attentivement qu'ils ne le faisaient dans le passé. Ce n'est pas seulement que l'on soupçonne sans raison qu'il y a peut-être un problème dans la manière dont le gouvernement accorde des contrats. Je soutiens qu'il y a amplement d'indices démontrant que dans certains secteurs, la façon dont on a octroyé des contrats comporte d'énormes problèmes et, en conséquence, il est de notre devoir en tant que parlementaires et en tant que membres du comité d'aller au fond des choses et de poser des questions pointues.

J'ai écouté votre allocution et j'ai lu votre mémoire et j'accepte la notion selon laquelle tout ce nouveau processus a été mis en oeuvre assez rapidement, qu'une décision a été prise à un moment donné. Prendre le temps de consulter à fond tous les intervenants aurait ralenti le processus et parce qu'on voulait faire vite, on n'a pas approfondi cette étape autant qu'on aurait dû normalement le faire.

Cela dit, nous en sommes là aujourd'hui et vous semblez reconnaître dans votre mémoire qu'un examen est nécessaire, qu'il y a peut-être des conséquences imprévues, que le processus pourrait être amélioré. Vous dites que votre organisation prend des mesures pour examiner la manière dont on a procédé et que vous espérez que les travaux de notre comité vous seront peut-être utiles à cet égard.

Avez-vous un échéancier? Le gouvernement a-t-il un calendrier quelconque, un délai au bout duquel nous pourrions escompter voir une stratégie révisée ou améliorée? Quand pouvons-nous escompter cela?

• (1205)

M. Michael Saucier: Il est extrêmement important d'avoir la possibilité d'améliorer notre processus. Cela fait partie de l'examen continu et de l'évaluation de toutes nos directives.

En termes d'échéancier, j'ai dit dans mon exposé qu'il y a déjà eu certaines discussions et consultations auprès de divers groupes au niveau local. En fait, demain, je vais rencontrer personnellement trois représentants d'organisations bénévoles nationales pour discuter avec eux de la possibilité de participation et de la manière dont le ministère pourrait s'y prendre. Il y a eu des rencontres à Toronto avec des organisations de la région de Toronto et d'autres sont prévues. Le processus de consultation est donc déjà commencé.

M. Paul Forseth: Bien. Je vais donc poser la question suivante. Avez-vous une idée de la date à laquelle nous pouvons escompter

une norme ou des pratiques révisées? Cela va-t-il prendre trois mois, six mois?

M. Michael Saucier: Je dirais que si je prends les quatre exemples que je vous ai donnés aujourd'hui, en supposant que nous obtenions des appuis et que ces améliorations proposées sont accueillies favorablement par les groupes, nous pourrions les mettre en oeuvre dans les plus brefs délais et nous pourrions apporter diverses modifications. Nous n'avons pas d'échéance précise pour l'émission d'une directive. Si l'occasion s'en présente, nous allons apporter des changements dès que nous le pourrions.

La présidente: Merci.

Madame Bakopanos.

L'hon. Eleni Bakopanos (Ahuntsic, Lib.): Merci beaucoup.

Merci à vous, monsieur Saucier.

Je pense que c'est mon collègue, monsieur Martin, qui a cité cet article intitulé *Making Waves*. C'est un article signé par Mike Lewis avec lequel j'ai eu le plaisir de travailler étant donné que le dossier de l'économie sociale relève de mes attributions au gouvernement. Bon nombre d'organismes qui ont certaines préoccupations à ce sujet sont en fait des entreprises à vocation d'économie sociale.

Je voudrais très rapidement revenir sur deux éléments cités dans cet article, et je voudrais savoir ce que vous en pensez. Je vais commencer par le second :

Pourquoi le gouvernement vénère-t-il l'esprit d'entreprise dans le secteur privé et le pénalise-t-il dans le secteur communautaire?

En d'autres termes, on dit que si une entreprise fait des bénéfices lorsqu'elle reçoit de l'argent de l'État, on va la pénaliser en lui donnant moins d'argent. Certains de ces organismes ont en fait dit à tort, et vous pourrez peut-être nous le dire, ou à raison, qu'ils gonflent leur demande pour compenser la différence qui représentera leurs bénéfices. Je voudrais savoir ce que vous pensez de cela.

On pouvait également lire dans cet article :

Tout ce que le ministère devait faire, c'est d'établir un contrat en retranchant 85 000 \$...

C'est en l'occurrence le bénéfice dégagé par un organisme ontarien du nom de YOU, organisme que vous connaissez bien, je n'en doute pas.

Cet organisme dont le siège est à London, Youth Opportunities Unlimited, répond plusieurs choses dans cet article, mais :

« Pas questions » dit le ministère, ces organismes ne pouvaient pas majorer ainsi le chiffre avant d'avoir gagné leur argent.

Pourriez-vous nous dire ce que vous pensez de ces deux extraits, monsieur Saucier?

M. Michael Saucier: Pour ce qui est de cet article, *Making Waves*, et du Community Economic Development Network dont vous parlez, j'ai pu m'entretenir avec le PDG de ce réseau, Rupert Downing. Comme vous le savez peut-être, il a écrit à notre ministre au nom de son organisme pour nous fournir un certain nombre de suggestions utiles. Le processus à proprement parler l'inquiétait effectivement, tout comme d'ailleurs la question du fardeau administratif. J'ai saisi l'occasion pour lire un rapport de 10 pages qu'il nous avait transmis, en procédant littéralement ligne par ligne, pour répondre aux préoccupations qu'il faisait valoir.

Mais pour revenir plus directement à la question que vous posez concernant les bénéficiaires, cela est tout à fait essentiel pour le réseau sous l'angle de l'économie sociale et l'importance que cette économie revêt. Dans ce sens, le réseau voulait effectivement participer au processus officiel, participer aux discussions et à l'élaboration des politiques concernant l'économie sociale.

• (1210)

L'hon. Eleni Bakopanos: En passant, ces gens font partie de la table ronde nationale que je préside.

Je vous remercie.

M. Michael Saucier: En effet. J'avais dit à M. Downing, en parlant de mon travail, c'est à dire les programmes d'emploi et le secteur des opérations, que nous étions très loin, peu s'en faut, d'être des pionniers en matière d'élaboration de politiques et d'économie sociale, deux éléments que vous avez vous-même identifiés en tant que présidente du comité.

Je suis heureux que ces liens aient été établis. J'ai demandé à des collègues de rester en contact avec lui.

L'hon. Eleni Bakopanos: Pour être un peu plus précis, si un organisme réalise un bénéfice, le ministère le pénalise-t-il en réduisant sa subvention? Je voudrais que cela soit dit publiquement. Voilà ma question.

M. Michael Saucier: La réponse à cette question, c'est que nous concluons des ententes de contribution et que, selon la politique du Conseil du Trésor en ce qui concerne les paiements de transfert, tout bénéfice est une dépense non admissible.

L'hon. Eleni Bakopanos: Je vous remercie.

[Français]

La présidente: *Thank you.*

Madame Gagnon, nous en sommes toujours à une durée de cinq minutes.

Mme Christiane Gagnon: On dit qu'une critique a été émise, surtout par le réseau des organismes communautaires, à savoir que des informations inadéquates avaient circulé au sujet des programmes de financement. Croyez-vous que cela peut expliquer le fait que les organismes n'aient pas été intéressés à se qualifier à un des programmes? On constate que moins de gens au Québec y ont participé.

M. Michael Saucier: À mon avis, il est important de souligner la différence entre les questions qui ont été soumises par les promoteurs relativement à l'appel de propositions. Au Québec, c'est presque inexistant. Il y a d'autre part les questions relatives à l'administration des programmes. Celles-ci comportent pour nous des défis assez importants pour ce qui est de la forme d'appui que nous offrons à l'égard des frais d'administration reliés à une entente de contribution, par exemple. Il s'agit là d'un problème qui a été noté non seulement au Québec, mais dans tout le pays. Le ministère a donc mis sur pied des projets-pilotes afin de voir comment il pourrait améliorer le processus. Il s'agit peut-être là d'une des questions qui vous ont été posées.

Mme Christiane Gagnon: Est-ce qu'on pourrait encourager davantage les organismes de nos communautés à accéder à ce type de programme? Est-ce qu'on pourrait essayer de limiter leurs craintes et leur donner plus d'appui en termes d'information?

Je suis restée un peu perplexe devant le fait qu'il s'agit ici d'organismes dont le budget est inférieur à 350 000 \$ et qu'aucun organisme privé ne peut avoir accès à ce programme s'il n'a pas un budget supérieur à 500 000 \$. Est-ce que cette situation est due au

fait que la communauté n'est pas informée? Croyez-vous que j'aie tort de penser cela?

M. Michael Saucier: Je reviens à l'idée selon laquelle la province a la responsabilité des programmes d'emploi par le biais de l'Entente de développement du marché du travail. C'est la raison pour laquelle il n'est pas question de cela au Québec.

Mme Christiane Gagnon: C'est donc que les sommes sont déjà transférées au Québec. On constate qu'en Colombie-Britannique et au Yukon, il y a eu 86 propositions et qu'il y en a eu 63 en Ontario. Ces programmes sont gérés par le fédéral.

M. Michael Saucier: En effet. Pour ce qui est de la Colombie-Britannique, par exemple, il s'agit d'une Entente de développement du marché du travail réalisée selon un genre de cogestion.

Mme Christiane Gagnon: Au Manitoba, en Saskatchewan, à l'Île-du-Prince-Édouard et en Nouvelle-Écosse, il n'y en a pas eu. Ils n'ont pas fait de demande, mais ils y auraient droit, étant donné qu'ils n'ont pas tous conclu des ententes en matière de formation de la main-d'oeuvre.

M. Michael Saucier: La Saskatchewan, le Manitoba, le Nouveau-Brunswick, le Québec et l'Alberta ont conclu avec le fédéral une Entente de développement du marché du travail qui consiste en un genre de transfert. En Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard, il n'y a pas de projets reliés à l'appel de propositions parce que le niveau de financement des projets est inférieur à 500 000 \$.

• (1215)

Mme Christiane Gagnon: D'accord, merci.

La présidente: Monsieur Adams.

[Traduction]

L'hon. Peter Adams (Peterborough, Lib.): Merci, madame la présidente.

Michael, cette étude concerne spécifiquement les appels de propositions. Pour revenir au tableau que vous nous avez montré, que Christiane vient d'évoquer, la répartition interprovinciale, même si les chiffres vont évoluer, va demeurer approximativement la même en raison notamment de ces ententes avec les provinces. S'il y en avait d'autres, le chiffre finirait par arriver à zéro, par exemple, dans le cas de l'Ontario.

M. Michael Saucier: Ici encore, pour revenir aux différentes catégories d'entente dont j'ai parlé, il y a entre autres les ententes sur le développement du marché du travail. La différence entre une entente de transfert intégral, qu'on trouve dans le cas des provinces dont j'ai parlé... Les principaux utilisateurs du processus d'AP sont en Colombie-Britannique, et nous avons une EDMT en cogestion. En Ontario, il n'y en a pas.

Les ententes administrées par le gouvernement fédéral sont donc celles qui sont assujetties au processus d'AP.

L'hon. Peter Adams: Notre étude devrait donc être axée sur les provinces et territoires dont la liste se trouve ici et qui utilisent ce processus.

M. Michael Saucier: Les provinces avec lesquelles le gouvernement fédéral a une EDMT et où le processus d'AP est utilisé, et oui, je vous suggérerais de vous intéresser surtout à ces régions-là car c'est ce qui serait le plus utile.

L'hon. Peter Adams: Pour la grande région métropolitaine de Toronto, vous nous avez donné je crois une sorte d'échantillonnage parce que vous auriez pu faire la même chose en somme pour la Colombie-Britannique et le Yukon. Il y a donc cette répartition entre le secteur sans but lucratif, le secteur public et le secteur privé, et les changements révèlent que la situation est restée la même pour le secteur sans but lucratif; comme vous le dite vous-même, il y a eu cinq projets de moins pour le secteur public et quatre projets de plus pour le secteur privé.

Est-ce un échantillon? Pensez-vous que cet état de choses va perdurer? Je sais que vous allez procéder à des changements et suivre l'évolution de la situation mais, grosso modo, est-ce cela que vous escomptez vos collègues et vous?

M. Michael Saucier: D'après les renseignements disponibles après un an d'activité, j'imagine que ces chiffres sont effectivement représentatifs de la façon dont les ententes vont être attribuées.

L'hon. Peter Adams: Jusqu'à présent, donc, dans la grande région métropolitaine de Toronto, secteur sans but lucratif... En fait, il pourrait s'agir de différents organismes sans but lucratif, n'est-ce pas? Ce ne sont pas nécessairement les mêmes organismes, il pourrait y avoir eu des échanges. C'est le secteur dans son ensemble qui n'a rien perdu.

M. Michael Saucier: C'est bien cela. D'ailleurs, lorsque je vous faisais mon exposé, j'ai parlé du fait qu'il y avait eu un changement, comme vous venez de dire, dans le secteur sans but lucratif.

L'hon. Peter Adams: Vous savez que notre comité a tenu, c'était en 2000, je crois, une série d'audiences au sujet des subventions et contributions. D'ailleurs, nous sommes toujours en train d'étudier les retombées de cela parce que c'est notre comité qui est censé étudier le projet de loi qui va créer les deux nouveaux ministères. C'est quelque chose de tout à fait remarquable—j'étais présent à l'époque comme certains de nos collaborateurs—de voir un comité produire des effets aussi considérables. Mais comme j'étais-là, je voudrais également profiter pour dire quelques mots au sujet de ce qui a été dit en face.

À l'époque, le vérificateur général s'exprimait régulièrement au sujet de ce milliard de dollars de programmes qui était alors à l'étude et qui, cela soit dit en passant, représentait un soixantième du budget du ministère à ce moment-là. Il n'arrêtait pas de dire, s'inspirant de ses vérifications de l'optimisation, à quel point ces subventions et contributions étaient utiles. Ce qui le préoccupait par contre, c'était la façon dont les choses se faisaient. Il était préoccupé à cause des répercussions sur le terrain et de ce qui se faisait sur place à l'époque.

L'enquête allait donc révéler que les dossiers présentaient toutes sortes de problèmes en raison des changements apportés aux systèmes d'information et des compressions qui avaient été effectuées à l'époque, et il y a eu effectivement quelques rares scandales—si tant est qu'on puisse appeler cela des « scandales »—dans ce milliard de dollars qui était dépensé tous les ans.

Mais il persistait à dire oui, il faut être plus rigoureux—et en passant, je comprends parfaitement comment vous vous efforcez de le faire pour ces sommes considérables qui sont en jeu. Il avait dit que pour toutes ces subventions et contributions—qui sont extrêmement utiles, il ne faudrait jamais arriver à devoir dépenser des dizaines de milliers de dollars pour en distribuer quelques milliers, et qu'il ne faudrait jamais en arriver au point où la créativité et l'initiative des fonctionnaires du ministère sur le terrain auraient à souffrir du processus bureaucratique.

Cela dit, je sais que nous ne traitons ici que des appels de propositions, mais je dois vous dire que je n'arrête pas un instant

d'entendre les gens me dire que la réaction du ministère est excessive et que le nouveau ministère, le RHDCC, continue à faire la même chose parce qu'il se préoccupe trop du contrôle des petites dépenses. Et cela a un effet pervers sur le terrain.

Cela dit en passant, ce n'est pas nécessairement à vous de vous prononcer sur ce sujet, mais auriez peut-être un commentaire d'ordre général à nous faire.

• (1220)

La présidente: Je crains de devoir vous couper la parole, monsieur Saucier, parce que je vais plutôt donner cinq minutes de plus à M. Martin.

M. Tony Martin: Merci beaucoup.

Je voudrais poursuivre dans une ou deux directions et revenir à quelque chose qu'avait dit M. Adams. Je m'en souviens parce que, à l'époque, j'étais député provincial, et l'un des problèmes dont nous traitions était celui des entreprises qui touchaient de l'argent pour décamper ensuite, sans laisser aucune trace réelle...

L'hon. Peter Adams: Il y a eu deux ou trois exemples de cela dans la fourchette du milliard de dollars.

M. Tony Martin: C'est exact, il y en avait d'ailleurs une dans ma propre ville, pas une des plus grosses, certes, mais cela avait été la même chose. L'entreprise avait obtenu la subvention pour ensuite fermer boutique—en fait, il y en avait eu deux, et elles ont décampé.

Nous essayons maintenant de nous attaquer à ce genre de chose en nous en prenant aux agences et aux organismes qui n'ont rien fait d'autre que du bon travail pendant de nombreuses années dans leurs collectivités. Nous imposons des nouvelles règles, de nouveaux critères, qui font qu'il leur devient pratiquement impossible de pouvoir dire avec quelque degré de certitude qu'elles vont pouvoir poursuivre leurs activités.

M. Saucier a dit qu'il y avait à Toronto deux entreprises risquant de devoir fermer leurs portes. Elles ne sont pas à risque, ces entreprises n'existent déjà plus, elles ont mis la clé sous le paillason. L'une d'entre elles était Link Up Employment Services for Persons with Disabilities, et elle a disparu. Cet organisme a, pendant 12 ans, fourni des services financés par le ministère, des services d'emploi, des évaluations de formation, des subventions aux salaires, et des services de logement à toutes sortes de personnes handicapées de la grande région métropolitaine de Toronto.

Puis il y avait le Working Skills Centre, qui a été absolument dévasté d'apprendre qu'il n'avait plus droit à un financement d'après les nouvelles directives concernant les AP. Cet organisme a, pendant 27 ans d'affiliée, rendu service aux immigrantes. On l'a considéré comme un véritable chef de file dans son domaine pendant la récente crise du SRAS. Le ministère lui avait demandé de créer un des deux centres de dépistage d'emploi dans la grande région métropolitaine de Toronto pour aider les salariés dont les heures de travail avaient été réduites, voire complètement éliminées, en raison du SRAS. Cet organisme n'existe plus. Il est passé à la Marche des dix sous de l'Ontario et à un organisme du secteur privé dont on ne connaît que l'acronyme, JVS. C'est inconcevable.

Voici la question que je voudrais vous poser dans le droit fil de mon tour précédent : ces fournisseurs de services et leurs clients ont-ils été consultés au sujet de ces nouveaux critères avant que vous ne leur coupiez l'herbe sous le pied?

La présidente: Monsieur Saucier.

M. Michael Saucier: Monsieur Martin, d'après ce que je sais, ces organismes, tout comme tous les bénéficiaires de nos contributions et tous les signataires d'ententes, ont été informés par écrit du lancement du processus d'AP. Il y a également eu des réunions à l'occasion desquelles le ministère a fourni d'autres renseignements au sujet de ce processus. Je ne sais pas si les deux organismes dont vous parlez étaient représentés à ces réunions d'information sur le processus d'AP, mais il y a eu une série de réunions comme celles-là dans la région de Toronto.

M. Tony Martin: Ces organismes m'ont dit, et d'autres me l'ont confirmé également, qu'il n'y a eu aucune consultation et que jusqu'au moment où le couperet est tombé, personne ne leur avait dit quoi que ce soit.

Je ne pense pas que qui que ce soit ait peur de prendre ses responsabilités ou d'ajouter au processus de nouvelles caractéristiques pour les rendre plus transparentes. Mais on aurait pu penser qu'avec un ministère qui voulait vraiment apporter de véritables changements, des changements productifs, on aurait au moins pu prévoir un peu de temps pour que les choses se mettent en place. J'étais porté à penser qu'à un moment donné, votre SMA responsable des programmes et des opérations en matière d'emploi, M. Phil Jensen—j'avais d'ailleurs espéré le voir aujourd'hui—avait en fait proposé au ministre de l'époque, M. Volpe, une période de transition de trois ans qui eut permis à la collectivité et au ministère d'apprendre progressivement à travailler d'une façon différente. J'aimerais savoir si c'est vrai et, dans l'affirmative, pourquoi cette suggestion d'une période de transition de trois ans n'a pas été retenue.

• (1225)

M. Michael Saucier: La directive est sortie en février 2004. Comme je l'ai dit, le ministère s'est trouvé à devoir reconduire quelques ententes pour pouvoir se préparer à s'engager dans le processus d'AP.

La période de transition dépendait en fait du moment où les ententes de contribution devaient être reconduites ou, pour dire les choses de façon plus exacte, où elles allaient se terminer. Au début de l'année financière 2004-2005, certaines ententes ont été reconduites pour permettre au ministère et aux organismes bénéficiaires de mieux se préparer. Au moment où nous nous parlons, il y a aussi des ententes qui arrivent à échéance et qui vont désormais être assujetties au processus d'AP; elles vont être mises en oeuvre progressivement à mesure que les anciennes ententes devront être reconduites.

M. Tony Martin: Je voulais plutôt savoir si on avait effectivement proposé une période de transition de trois ans. C'est ce qu'on m'a dit en tout cas, et on m'a également dit que le ministre de l'époque avait décidé d'aller de l'avant sans prévenir le ministère et les fournisseurs de services qu'ils allaient devoir s'adapter immédiatement et qu'il n'avait pas donné suite à la proposition d'une période de transition de trois ans.

On m'a également dit que les administrations centrales...

La présidente: Excusez-moi, mais vous allez devoir vous en tenir à cela, monsieur Martin, parce que votre temps de parole est maintenant écoulé.

M. Tony Martin: C'est vrai?

La présidente: Mais oui.

M. Tony Martin: Très bien.

La présidente: Vous avez eu six minutes.

L'hon. Eleni Bakopanos: J'invoque le Règlement, madame la présidente.

La présidente: Oui, madame Bakopanos.

L'hon. Eleni Bakopanos: Je ne pense pas qu'on puisse demander à un fonctionnaire de commenter les propos d'un ministre.

Je vous remercie.

La présidente: Merci.

De toute manière, le temps d'intervention est maintenant terminé. Je le déplore.

Monsieur Adams.

L'hon. Peter Adams: Merci, madame la présidente.

Nous pourrions peut-être poursuivre là où je m'étais arrêté parce que je sais que ce qui nous intéresse, ce sont les AP, mais il y a également cet autre élément de préoccupation, le fait que le ministère est devenu excessivement prudent, excessivement bureaucratique, au niveau le plus local. Je remarque vous avez dit, en parlant du processus d'AP, que la connaissance de la collectivité et du marché du travail était l'un des critères dont vous vous serviez, mais j'aimerais savoir si, du moins dans votre partie du ministère, les gens pensent à cet argument en général que je viens de faire valoir au lieu des arguments plus restrictifs qui ont été avancés.

M. Michael Saucier: Je vous remercie d'avoir posé cette question.

Comme vous le savez, cela fait maintenant quelques années que le ministère s'emploie à resserrer l'administration de ses programmes de subventions et de contributions. Tout récemment encore, nous avons engagé un important cabinet pour nous conseiller et nous apprendre comment trouver une meilleure adéquation entre le contrôle des risques et les résultats. Cela fait déjà un certain temps qu'on nous dit que nous sommes trop obnubilés par les contrôles et que nous devrions davantage penser aux résultats. À l'heure actuelle, le ministère est donc en train de voir comment arriver à un juste milieu dans l'administration de ses agences. Vous évoquez là quelque chose de très important, et nous en sommes parfaitement conscients.

Nos experts-conseils viennent de nous soumettre un rapport final dans lequel intervenaient non seulement des gens du ministère, mais également des collègues du Secrétariat du Conseil du Trésor qui prodiguaient certains conseils. Nous avons également mis en place ce que nous appelons un comité d'experts, composé de gens du monde universitaire, du secteur privé et de représentants des gouvernements provinciaux, pour nous aider à voir comment rétablir ce juste milieu. Tout ce travail a donc produit à mon sens des suggestions et des recommandations fort utiles.

L'hon. Peter Adams: Il y a une chose à laquelle je vous invite à réfléchir. Au cours de ces audiences et aujourd'hui, nous avons été très impressionnés par la qualité des fonctionnaires dans l'ancien ministère et ceux des deux nouveaux ministères, mais je me demande si vous avez songé au fait que votre simple compétence et votre capacité de faire appel sans la moindre difficulté à un tout un groupe d'experts, comme vous venez justement de le faire, sont des choses un peu intimidantes pour les gens sur le terrain. Je ne parle pas ici de projet de 500 000 \$; je parle de projets de 20 000, 30 000 \$. En plus des chiffres à fournir et des procédures à suivre, il y a ce groupe impressionnant de gens devant le petit organisme qui demande la subvention. Avez-vous songé à cela?

•(1230)

M. Michael Saucier: Il est très souvent facile d'oublier lorsque l'on travaille dans un environnement national au siège social que les gens que nous desservons se trouvent sur le terrain au niveau local. L'une de mes expériences les plus positives à titre de fonctionnaire, particulièrement dans le domaine des programmes d'emploi, est d'aller sur le terrain au bureau local rencontrer de nombreux organismes de la collectivité. Ce qui a été très révélateur pour moi, c'est lorsque l'une de ces organisations que j'ai rencontrée m'a dit : votre ministère consacre 85 p. 100 de son temps sur 15 p. 100 de notre financement. Pourquoi vous préoccupez-vous de détails aussi minimes? C'est un fardeau administratif non seulement pour notre organisation, mais pour tout le ministère également, j'en suis certain. C'est l'une des choses que nous voulons examiner lorsque nous disons qu'il faut tenter de trouver le juste milieu. Donc, la rétroaction que nous recevons de ces organisations lorsque nous les rencontrons est fondamentale si nous voulons comprendre et mieux gérer et apporter des changements positifs.

L'hon. Peter Adams: Madame la présidente, ai-je encore quelques secondes?

Pour revenir à la question de la familiarité avec le marché du travail, puisque c'est ce dont vous parlez ici, je conviens que lorsqu'on parle de beaucoup d'argent, il doit y avoir des procédures en place, et nous ne pouvons pas revenir en arrière. Mais pour les plus petits projets, je pense que vous devez faire confiance à l'instinct de ces personnes. Si vous recevez une demande et que certaines choses ne sont pas claires, il vous suffit de poser les bonnes questions, mais au bout du compte, il faut se fier à son instinct, car ces gens sont sur le terrain et ils ont tendance à savoir ce dont ils parlent. Si au bout du compte, on s'aperçoit qu'ils n'ont pas exécuté le travail, ou que sais-je encore, on prend les mesures qui s'imposent. Mais vous comprenez ce que je veux dire. Parfois, je doute qu'ils pourraient vous expliquer pourquoi ils sont si convaincus que leur proposition vaut la peine d'être acceptée.

J'espère que vous et votre équipe penserez à cela lorsque vous traiterez avec des gens qui travaillent sur le terrain. Le vérificatrice générale a dit aujourd'hui que du point de vue de l'optimisation des ressources et des vérifications en ce sens, le programme des subventions et des contributions était un véritable bijou. C'est ce qu'elle a dit. Elle a ensuite continué en parlant des problèmes qui ont été cernés dont on se souvient habituellement, plutôt que de ces observations qu'elle avait faites.

Merci beaucoup, madame la présidente.

La présidente: Merci, monsieur Adams.

Oui, monsieur Martin.

M. Tony Martin: J'ai encore beaucoup de questions à poser, si nous en avons le temps. Je crois que notre comité doit poursuivre jusqu'à 13 heures, n'est-ce pas?

La présidente: La séance comportera une autre partie, monsieur Martin. Vous pouvez certainement cependant poser une autre question.

J'aurais aussi une question.

Ce sera donc M. Martin, suivi de M. Van Loan, puis je poserai une question à la fin.

Monsieur Martin.

M. Tony Martin: Je voudrais tout simplement encore une fois répondre aux observations de Mme Bakopanos lorsqu'elle a dit que nous ne pouvions pas demander aux fonctionnaires de parler de leur

interaction avec les ministres. Je pense que nous tentons ici d'aller au fond de questions très importantes. Il importe pour nous de comprendre quels conseils ont été en fait donnés au ministre avant le 16 février, lorsque toute cette affaire a commencé et que tous ces gens ont été affectés—les collectivités, les clients, les travailleurs qui sont formés et qui ont de l'expérience dans ce domaine, qui se retrouvent maintenant sans travail là-bas et qui se demandent ce qu'ils peuvent faire d'autre pour leur collectivité.

A-t-on vraiment bien conseillé le ministre lorsqu'on lui a dit qu'il devrait y avoir une période de mise en oeuvre de trois ans?

M. Michael Saucier: En ce qui a trait à cette mise en oeuvre sur trois ans dont vous parlez, je dois dire que je ne connais pas très bien la question, alors je ne peux pas me prononcer directement. On parle peut-être d'une période de trois ans pour ce qui est du processus d'AP en ce qui concerne le financement pluriannuel. L'une des questions qui a été soulevée par bon nombre d'organisations, c'est qu'un financement sur une année n'est pas suffisant. Elles voudraient plutôt un financement pluriannuel. Dans le cadre du processus d'AP, lorsque nous avons un AP et que nous avons négocié une entente avec une organisation, l'intention est de fournir un soutien pour une période de trois ans, plutôt que pour un an. Je ne suis pas certain que c'est ce que vous vouliez dire lorsque vous avez parlé de trois ans.

M. Tony Martin: J'ai parlé à des gens qui sont très préoccupés par toute cette question parce qu'elle a des conséquences pour leur gagne-pain, pour ce qu'ils font, et la façon dont ils contribuent à leur collectivité. Cela a des conséquences pour les gens qu'ils desservent de façons tellement différentes. Cette période de trois ans aurait donné à tout le monde la chance de bien comprendre tout cela, de faire le point et de se resituer, au besoin, pour continuer à faire le bon travail qu'ils faisaient. Cela aurait été important.

J'ai d'autres questions, mais je veux m'assurer de consigner quelques observations avant qu'on ne passe à autre chose et je n'aurai peut-être pas la chance de le faire. Je pense qu'il y a vraiment urgence ici, étant donné qu'on est en train de signer de nouveaux contrats en ce moment, que des agences ont suspendu leurs activités et sont en train de fermer leurs portes, et que d'autres les ont déjà fermées. Cela représente un coût considérable pour les contribuables, lorsqu'on ferme certaines agences pour en mettre d'autres sur pied, un coût important pour les clients également, et c'est également une perte au niveau de la sagesse institutionnelle provenant d'autres agences.

Donc, je pense que nous devons entendre ce qu'ont à dire les clients, et j'aurais bien d'autres questions à poser au ministre. J'aimerais bien mieux comprendre leur position. À mon avis, le comité va devoir tenir plusieurs audiences. Nous devons rappeler les fonctionnaires—peut-être en appeler d'autres, entre autres, M. Jensen—afin de répondre à la question importante que j'ai posée il y a quelques minutes. Je pense que nous devons par ailleurs nous rendre à Toronto, car c'est là où l'impact de cette mesure se fera le plus ressentir, et peut-être même en Colombie-Britannique. M. Saucier a dit ce matin que c'était les deux régions du pays qui sont le plus directement touchées.

Si nous voulons vraiment comprendre ce qui se passe—comment se déroule la mise en oeuvre, après les audiences que nous avons tenues il y a quelques années sous la direction du très compétent M. Adams—nous devons peut-être nous rendre là-bas. Alors ces agences, les petites surtout qui n'ont pas les moyens de venir à Ottawa, pourront venir nous parler et nous faire part de l'impact que cela a pour eux, et nous dire ce qui se passe réellement à leur avis. Je propose que nous allions au moins à Toronto, et peut-être en Colombie-Britannique.

Ai-je encore le temps de poser une ou deux questions?

• (1235)

La présidente: Vous avez exactement 55 secondes.

M. Tony Martin: C'est bien. Je voulais revenir sur l'une des questions qu'a abordées Mme Bakopanos, car elle n'est pas allée aussi loin que je l'avais espéré.

Comment le processus d'AP de RHDC, qui a tendance à compartimenter davantage les différents programmes, répond-il aux objectifs du gouvernement pour ce qui est d'améliorer l'horizontalité en travaillant avec les collectivités, tel qu'il l'a déclaré en annonçant la mise sur pied d'un groupe de travail sur l'investissement communautaire?

M. Michael Saucier: Merci, monsieur Martin, de votre question.

Pour ce qui est de notre programmation, le partenariat est un élément fondamental, et on doit le favoriser autant avec les organisations communautaires entre elles et avec d'autres ministères qu'avec le RHDC. Cela fait d'ailleurs partie intégrante du processus. Nous aimons encourager des alliances, non seulement de soutien financier, mais qui permettent aussi les dons en nature. Nous avons observé de nombreux cas où diverses organisations ont réuni leurs compétences respectives dans une même proposition afin de répondre à des besoins communautaires précis. Nous encourageons ce genre d'initiative dans la mesure où l'approche horizontale nous paraît préférable aux cloisonnements traditionnels.

La présidente: Je vous remercie.

Excusez-moi, monsieur Martin, mais je dois vous interrompre à nouveau.

Monsieur Van Loan, la parole est à vous.

M. Peter Van Loan (York—Simcoe, PCC): Je vous remercie, madame la présidente.

D'abord, je tiens à dire que je suis très encouragé par vos propos, d'après lesquels le ministère est disposé à déléguer la microgestion au profit d'une démarche accordant la priorité aux résultats. Le ministre précédent a témoigné devant nous au sujet du budget, et il nous a appris que le taux de succès de ce genre de programme, y compris pour les gens qui y participent, est de moins de 50 p. 100. Évidemment, nous tenons absolument à obtenir de bien meilleurs résultats.

Au sujet des efforts en cours, j'ai entendu des préoccupations fondées de la part des groupes et des propos raisonnables de la part du ministère, et j'essaie de tirer tout cela au clair. Il y a deux sujets qui me paraissent faire l'objet de préoccupations tout à fait légitimes. L'un est la microgestion. J'entends par là la comptabilité des petits détails, ce qui exaspère les fonctionnaires et les empêche de se concentrer sur les résultats à obtenir. J'espère qu'aujourd'hui, vous êtes en train de nous dire qu'on va moins insister là-dessus.

L'autre sujet qui me préoccupe porte sur les délais d'exécution très serrés accordés aux auteurs d'appels de propositions. Ici, vous affirmez qu'il faut donner 30 jours aux candidats pour préparer et

soumettre leurs demandes. Est-ce un nouveau délai, ou encore la même chose? De toute façon, 30 jours est encore assez juste.

Je note aussi qu'au total, le délai d'exécution varie de 90 à 120 jours, ce qui est le nouveau maximum. On dirait cependant que vous demandez aux gens de préparer une proposition en 30 jours puis que vous allez vous donner 90 jours pour l'évaluer. Pourquoi vous faut-il trois fois plus de temps pour évaluer la proposition qu'il n'en a fallu en réalité pour la concevoir?

• (1240)

M. Michael Saucier: D'abord, les 30 jours sont déjà un peu plus du double du délai actuel. Nous proposons effectivement 30 jours, mais nous sollicitons l'avis des intéressés là-dessus, nous souhaitons savoir si cela leur convient. Pour le moment, il ne s'agit donc que d'une proposition.

Au sujet de la prolongation du délai de 90 à 120 jours, il est vrai qu'une part importante de cette période est consacrée à l'évaluation par le ministère, mais aussi à des négociations et à des échanges avec les candidats afin qu'on comprenne mieux la proposition qui nous a été soumise. Une fois l'évaluation terminée et le choix du meilleur candidat effectué, on prend 30 jours pour négocier une entente de contribution avec l'organisme retenu.

M. Peter Van Loan: Bref, il ne faut que deux fois plus de temps pour évaluer la proposition qu'il en a fallu à l'organisation pour la rédiger.

M. Michael Saucier: Si on veut savoir si nous prenons vraiment deux fois plus de temps que les candidats, nous pourrions vous en faire le calcul précis.

M. Peter Van Loan: Trente jours pour la négociation, oui.

M. Michael Saucier: Pendant cette période, j'ai dit qu'on réservait 30 jours à la négociation, mais n'oublions pas non plus les échanges avec les promoteurs, pour arriver à mieux comprendre l'entente. Pour revenir à l'exemple du délai de 30 jours, vous savez, une fois que la demande est reçue, nous n'attendons pas 60 jours de plus pour communiquer, pas du tout. Il y a des échanges avec les candidats.

M. Peter Van Loan: Je peux comprendre pourquoi ceux qui veulent offrir le service se sentent contraints de respecter une norme beaucoup plus exigeante que celle que se donnent les fonctionnaires chargés de juger leurs propositions. Vous n'êtes pas obligé de me donner votre avis là-dessus, je me contente ici de faire une observation.

M. Michael Saucier: La discussion avec les intervenants fait partie du processus. Par conséquent, les avis reçus vont certainement être pris en considération.

The Chair: Je vous remercie.

J'ai moi-même une question à poser, monsieur Saucier. J'ai obtenu sur Internet des données sur les coûts des subventions et contributions. J'y ai trouvé qu'afin de normaliser sa démarche, RHDCC a émis diverses directives le 16 février. L'une d'elles crée une section d'appels afin de favoriser la diligence raisonnable. Pouvez-vous nous expliquer un peu la procédure qu'applique cette section d'appels? Quel genre de projet examine-t-elle? Pouvez-vous nous donner davantage de renseignements?

M. Michael Saucier: Je vous fournirai volontiers des renseignements au sujet de la procédure suivie par le comité de révision interne. Il s'agit de l'une des quatre directives émises dans le cadre de notre concentration sur la spécialisation en février 2004.

Tous nos projets ministériels relatifs à l'emploi, nos subventions et contributions font l'objet d'une révision par un comité de révision interne. Au ministère, ce processus prend une forme aussi bien officielle qu'officielle. Cela dépend de la valeur monétaire du projet. Le comité de révision interne est constitué d'experts des programmes ministériels ainsi que de représentants de nos services ministériels et, dans certains cas, nous pouvons aussi faire appel aux services et à l'appui d'experts de l'extérieur.

Une fois que les propositions sont passées par le processus d'AP et ont été évaluées et vont faire l'objet d'une entente de contribution, le comité de révision interne va examiner les détails de ladite entente. Il scrute surtout les objectifs, les résultats, l'optimisation des ressources et la conformité aux conditions de l'entente. L'exercice ne se limite pas non plus aux ententes assujetties au processus d'AP, mais à toutes les ententes, par souci de protéger l'intégrité des ententes de contribution.

Par conséquent, avant la fin des négociations avec les promoteurs, je le répète, toutes les ententes, aussi bien celles de seulement 50 000 \$ que celles totalisant 500 000 \$ et plus font l'objet d'une révision par les comités de révision interne.

• (1245)

The Chair: Je vous remercie, monsieur Saucier.

Monsieur Martin, je vais vous permettre de poser une dernière question.

Auparavant cependant, au sujet de ce que vous venez de soulever à propos des réunions, des voyages, etc., je propose que nous en discutions entre nous, une fois que cette partie de la réunion sera terminée.

Allez-y, la parole est à vous.

M. Tony Martin: En réponse à la dernière question, vous avez parlé de rapprocher les gens, etc. Cela nous ramène à ce qui a été à la source du problème. Mon exemple illustre parfaitement cela. Je l'ai déjà dit, la façon dont tout cela s'est passé, a été expliqué et présenté aux gens n'a pas créé d'esprit de collaboration, mais bien plutôt de la concurrence. On a l'impression qu'on cherche ici à réduire les effectifs, à retirer de l'argent et à choisir un moins grand nombre d'organisations. Les organisations intéressées se disent donc qu'elles doivent cacher leur jeu au lieu de collaborer, de peur de perdre leur subvention. Une compartimentation étanche existe donc encore, et la façon dont on s'y prend ne fait que l'accentuer.

Le ministère a-t-il étudié la valeur et la nécessité de partenariats de collaboration pour répondre aux besoins à la fois sociaux et économiques, au lieu d'encourager la concurrence et le morcellement, comme il le fait présentement avec ses politiques et méthodes contractuelles? C'est la question que je posais il y a quelques minutes, mais fort de mon expérience, je la pose de nouveau.

Compte tenu des travaux effectués par Mme Bakopanos au sujet des avoirs collectifs, du capital social et de la capacité pour les partenaires d'aller chercher des ressources à long terme dans les collectivités, que faisons-nous? Que faisons-nous pour aider les collectivités à surmonter certaines difficultés, quand, à l'heure actuelle, les organisations sont manifestement sous pression, ne savent pas si elles vont survivre, et leurs employés ne savent pas où ils vont aller? Certains d'entre eux ont consacré 20 ou 25 ans de leur vie à ces entreprises, et maintenant ils ne savent plus ce qui les attend. Par conséquent, dans tout cela, quelle valeur accorde-t-on aux avoirs communautaires et à l'expérience, aux connaissances et aux compétences des travailleurs?

M. Michael Saucier: Les avoirs communautaires, l'expérience et la compétence ont certes de l'importance lorsqu'il s'agit de fournir des services et de s'occuper des besoins de la collectivité. Ainsi que je l'ai dit à quelques reprises ce matin et cet après-midi, le processus d'appel de propositions signifie que nous insistons automatiquement sur les ententes à risque et à montant plus élevé, celles de 500 000 \$ et plus.

Selon ce que vous avez appris, cela aurait créé une atmosphère de concurrence entre les divers promoteurs. Nous en avons entendu parler. Nous tenons d'ailleurs clairement à en discuter, y compris avec le secteur bénévole afin d'avoir une idée plus juste des effets de notre façon de procéder sur ces organisations. Nous allons donc poser cette question parmi d'autres pour mieux comprendre la situation. Toutefois, en fin de compte, ce que nous cherchons, c'est la manière la plus efficace possible de dépenser l'argent des contribuables, un mécanisme qui limite le plus possible les risques. Nous estimons qu'avec un processus ouvert et transparent le gouvernement fait preuve de diligence raisonnable.

Monsieur Martin, je crois que lors du premier tour, vous avez cité la Société canadienne de l'ouïe, or nous avons reçu des renseignements à son sujet de la part d'un des promoteurs de Sault-Ste-Marie. Le ministère va donc discuter avec les membres de La marche des dix sous à propos des questions déjà soulevées, et devra aussi saisir l'occasion pour aborder certaines des préoccupations déjà exprimées.

• (1250)

La présidente: Monsieur Martin, cela sera votre très longue conclusion.

M. Tony Martin: J'aimerais seulement tirer cela au clair. La Société canadienne de l'ouïe ne reçoit plus de subventions, par conséquent, trois personnes de cet organisme qui desservait un groupe unique de clients ont perdu leur emploi.

La Marche des dix sous, dans une lettre au ministère que j'ai pu lire, a dit ne pas souhaiter s'occuper de cette clientèle, jugeant qu'elle n'a ni les compétences ni les connaissances nécessaires pour le faire, puisqu'elle ne connaît pas le milieu des malentendants. La chose ne l'intéresse donc pas. Qu'allez-vous répondre à sa lettre? Pourquoi n'écrivez-vous pas simplement à la Société canadienne de l'ouïe de Sault Ste. Marie pour lui restituer sa subvention et la féliciter de son excellent travail?

M. Michael Saucier: On vient de nous mettre au courant des préoccupations exprimées à ce sujet, nous pensons donc pouvoir discuter de certaines possibilités avec l'organisme.

Cela dit, il importe également de souligner que les services fournis par la Société canadienne de l'ouïe ne faisaient pas partie du processus d'appel de propositions lesquelles avaient été faites par la collectivité elle-même, et visaient à répondre aux besoins observés.

La présidente: Je vous remercie beaucoup.

Je crois que nous sommes arrivés à la fin de cette partie de la réunion.

Monsieur Saucier, voulez-vous faire quelques dernières remarques?

M. Michael Saucier: Je tiens à vous remercier, madame la présidente, et membres du comité, de m'avoir permis ainsi qu'à mon ministère de vous mettre au courant des derniers faits portant sur le processus d'appel de propositions. Nous estimons qu'il s'agit d'un mécanisme très efficace d'attribution de fonds aux organismes qui répondent aux besoins de la société.

Il ne fait aucun doute qu'il y a moyen d'améliorer les choses, et nous sommes d'ailleurs ouverts. Nous allons donc poursuivre nos discussions et nos consultations avec les principaux intéressés de la société à cette fin.

Je vous remercie.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Saucier. Il y aura certainement d'autres discussions sur le sujet. Nous entendrons d'autres témoins, la discussion n'est donc pas close. Merci beaucoup de votre participation.

Chers collègues, s'il vous plaît, ne vous levez pas. Il nous reste encore d'autres questions à étudier. Elles concernent les travaux du comité, et la réunion se poursuivra donc à huis clos.

[Le comité se poursuit à huis clos.]

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

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

Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:

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

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.