



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 018 • 1^{re} SESSION • 38^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 8 février 2005

—
Président

M. Leon Benoit

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

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

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 8 février 2005

• (1535)

[Traduction]

Le président (M. Leon Benoit (Vegreville—Wainwright, PCC)): La séance est ouverte. Bonjour à tous.

Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, nous sommes ici pour étudier la procédure du cycle budgétaire.

Nous avons comme témoins Robert Mellon du Secrétariat du Conseil du Trésor, ainsi que John Wiersema, Tom Wileman et Barry Leighton du Bureau du vérificateur général. Nous allons commencer par M. Mellon.

La réunion d'aujourd'hui a pour objet de débattre de la façon dont on pourrait améliorer la présentation des documents budgétaires et dont le comité les étudie; les témoins seront interrogés à ce sujet. Je pense que cette séance devrait nous aider à faire un meilleur travail et je sais que c'est ce que nous souhaitons tous.

Commençons par les exposés. Ils seront plus longs que d'habitude, car on va nous présenter aujourd'hui une information très volumineuse. Écoutons les exposés, et nous passerons ensuite aux questions.

Monsieur Mellon, c'est à vous.

M. Robert Mellon (directeur, Production du budget des dépenses, Division des opérations des dépenses et rapports, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie de m'avoir invité cet après-midi. L'exposé que je vais vous présenter—je crois que vous en avez tous reçu copie—est celui qui figure sur la page bleue.

Je présente mes excuses par avance aux plus expérimentés d'entre vous, comme M. Szabo, qui ont déjà entendu cet exposé. Je sollicite votre indulgence, et je vous en remercie.

J'aimerais tout d'abord planter le décor en vous donnant une idée de ce qu'est exactement le budget, ou de ce qu'il n'est pas. Je vais parler tant du budget principal que des budgets supplémentaires en essayant de définir les rôles respectifs de l'exécutif et du législatif dans leur contexte.

Je vais vous présenter essentiellement un survol très général. Nous allons aborder l'information destinée au Parlement, les pouvoirs des parlementaires et les plans de dépenses du gouvernement.

Si l'on commence à la page 3 du document, on a ici essentiellement les deux principaux éléments de la procédure budgétaire et de l'affectation des ressources, et comme je viens du Conseil du Trésor, c'est ce dont je m'occupe et me préoccupe. Il y a évidemment une intervention de l'exécutif dans l'affectation des ressources : le Cabinet, le Conseil du Trésor et le ministère des Finances. On trouve ensuite l'élément législatif, qui vous concerne en tant que parlementaires, puisque vous accordez un pouvoir de dépenser au gouvernement du Canada.

La procédure du côté de l'exécutif commence essentiellement par l'élaboration du budget proposé par le ministre des Finances, puis son dépôt à la Chambre—et nous espérons que l'événement va se produire d'ici la fin du mois pour le prochain exercice financier. Le budget comprend généralement une ou deux années du plan financier pluriannuel de l'exécutif; il prévoit les recettes et planifie des dépenses, en présentant notamment les planifications de dépenses des différents ministères, et vous voyez ces chiffres dans les rapports ministériels sur les plans et priorités, dont nous allons parler dans un instant.

Ce cadre financier comprend également des réserves; ce sont des réserves planifiées qui n'ont pas été attribuées spécifiquement aux ministères, mais qui comportent des approbations au niveau de l'exécutif en cours d'année pour de nouvelles initiatives, des changements dans les prévisions des dépenses et des situations d'urgence. Habituellement, le financement des budgets supplémentaires provient des réserves.

Le président: Monsieur Sauvageau.

[Français]

M. Benoît Sauvageau (Repentigny, BQ): Nous avons la copie de votre déclaration d'ouverture. J'aimerais vous suivre, mais je ne sais pas où vous êtes rendu. Je suis désolé.

[Traduction]

M. Robert Mellon: Je suis à la page 6.

[Français]

Je suis à la page 6 du document.

M. Benoît Sauvageau: Ah, je peux maintenant vous suivre.

[Traduction]

M. Robert Mellon: Bien.

[Français]

Je m'excuse.

M. Benoît Sauvageau: C'est moi qui m'excuse. Continuez.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Sauvageau.

Veuillez continuer, monsieur Mellon, je vous prie.

M. Robert Mellon: Merci, monsieur le président.

Je disais que le budget est déposé au printemps par le ministre des Finances. Il contient le plan financier ainsi que les hypothèses économiques essentielles, les nouvelles dépenses et les mesures fiscales.

La page 7 présente une schématisation du cycle budgétaire dont vous avez sans doute entendu parler. On peut commencer n'importe où sur ce cercle, mais si on commence au sommet, par exemple, on trouve le « dépôt du budget ». Il intervient généralement à la fin de février. Cette année, nous avons effectivement l'intention de déposer le budget principal en février. On passe ensuite à l'approbation des crédits, à savoir les crédits provisoires en mars, puis l'ensemble des crédits en juin. Les budgets supplémentaires sont déposés à l'automne, en même temps que les comptes publics. Les rapports ministériels sur le rendement sont généralement déposés à l'automne également. Ensuite, on trouve généralement les derniers budgets supplémentaires présentés en décembre, et le cycle se termine par le dépôt du nouveau budget principal au printemps suivant.

Voilà un aperçu très rapide et très sommaire du cycle budgétaire. Je le répète, on peut commencer à n'importe quelle étape du cycle. On peut commencer par le budget et suivre les événements tout au long de l'année.

À la page 8, vous trouverez le processus législatif, et je crois que c'est véritablement ce qui vous intéresse le plus. Le gouvernement est tout à fait conscient du fait qu'il ne peut engager aucune dépense sans l'autorisation du Parlement. C'est ce qu'énonce l'article 26 de la Loi sur la gestion des finances publiques et l'article 53 de la Loi constitutionnelle.

Ce qui se passe pour l'essentiel, c'est que les décisions et les recommandations formulées au niveau de l'exécutif se traduisent par des pouvoirs de dépenser. On fait pour cela appel à deux outils : le budget et les crédits. Le budget principal, comme vous le savez, doit être déposé à la Chambre au plus tard le 1^{er} mars, conformément à l'article 81 du Règlement. On ne peut pas présenter un projet de loi de crédits au Parlement sans y avoir préalablement déposé un document budgétaire; ce sont donc les deux éléments essentiels.

Le budget se compose essentiellement des documents d'information que le gouvernement prépare à l'appui de la demande d'autorisation de dépenser des fonds publics qu'il soumet au Parlement. Ces documents concrétisent le fait que le gouvernement est redevable au Parlement; ils sont déposés chaque année à la Chambre par le président du Conseil du Trésor.

Le budget des dépenses contient de l'information sur les prévisions des dépenses législatives et des dépenses prévues par les ministères; au départ, le budget principal s'efforce de concilier l'autorisation de dépenser demandée au Parlement et les niveaux de dépenses prévus. Il donne une image de la réalité financière au niveau macroéconomique. Les prévisions budgétaires présentent une partie du budget à une date bien précise et sollicite une autorisation spécifique de dépenses.

Mais il existe un rapport entre les deux.

À la page 11, je présente ce que j'ai appelé, faute de mieux, la famille budgétaire. Vous avez la partie I, qui correspond au plan de dépenses du gouvernement, lequel s'efforce de concilier le budget et les prévisions budgétaires, puis la partie II proprement dite, le grand cahier bleu, qui est le budget principal. La partie III correspond aux plans de dépenses des ministères. Jusqu'en 1997, il y avait un document unique appelé Partie III du budget des dépenses. En 1997, le Parlement a décidé de scinder ce document en deux; le premier est appelé Rapport sur les plans et priorités, et le second, Rapport ministériel sur le rendement. J'y reviendrai un peu plus tard.

Le dernier élément de la famille budgétaire, mais non le moindre, est ce qu'on appelle les budgets supplémentaires. Ils sont déposés deux fois par an, à la fin de l'automne et au début du printemps.

À la page 13, j'aimerais attirer votre attention sur la Partie II. Comme je l'ai dit, le budget principal énonce les pouvoirs de dépenser et les montants qui vont figurer par la suite dans les projets de crédits. La procédure utilisée à ce niveau est celle des crédits. Chaque ministère a un ou plusieurs crédits qui énoncent des montants spécifiques et, lorsque les parlementaires que vous êtes approuvent un projet de loi de crédits, ce sont ces crédits que vous approuvez. Vous autorisez non seulement les montants correspondant à chaque crédit, mais également les conditions du crédit, c'est-à-dire les pouvoirs en vertu desquels ces montants peuvent être dépensés. Il s'agit essentiellement des conditions dans lesquelles l'argent peut être dépensé.

● (1540)

Il y a trois catégories de crédits—exploitation, investissements ainsi que subventions et contributions—, et nous en dirons quelques mots un peu plus tard. Ces crédits doivent être approuvés avant que les plans de dépenses puissent être exécutés.

Le Budget principal des dépenses est présenté ministère par ministère par ordre alphabétique, de sorte que lorsque vous l'ouvrez, on commence par les Affaires étrangères et on termine par le Tribunal de la concurrence. À chaque rubrique, les ministères sont identifiés. Ainsi, pour Patrimoine canadien, il y a 14 ou 15 entités et organismes—j'ai perdu le compte—qui sont associés à cette enveloppe.

Le Budget principal des dépenses comporte un petit changement cette année-ci. Jusqu'à présent, il y avait ce qu'on appelait les objectifs du programme et les descriptions des activités. Cette année-ci, il y a ce qu'on appelle les résultats sur le plan stratégique et les descriptions des activités de programme. Il s'agit là d'un changement subtil mais fondamental en ce qui concerne la description de l'information, et c'est de cette façon que nous allons présenter les choses cette année. Nous allons continuer à donner la liste de toutes les subventions et contributions proposées et, naturellement aussi, à indiquer les montants crédit par crédit.

À la page 15, je voudrais vous parler un peu des plans ministériels. Ces plans ministériels sont d'excellentes sources d'information pour les parlementaires, car ils leur permettent de comprendre ce que font les ministères et où ils le font, en plus de donner tout le matériel nécessaire pour poser des questions pointues au ministère : Qu'est-ce que vous faites? Pourquoi le faites-vous? Combien cela coûte-t-il et pourquoi cela coûte-t-il autant? Je suis sûr que John et ses collègues pourront vous donner d'autres tuyaux sur la façon dont vous pourriez vous y prendre à ce sujet.

Cette information concerne les priorités, les résultats stratégiques et les activités de programme connexes. L'intention était ici de présenter un document de planification valable pour environ trois ans afin de donner aux parlementaires une idée générale de ce que le ministère a l'intention de faire et des résultats qu'il escompte obtenir.

Le Rapport ministériel sur le rendement est déposé à la Chambre environ 18 mois plus tard. C'est un rapport a posteriori qui dit ceci : « Vous vous souvenez-vous de cette promesse que j'avais faite il y a un an et demi? Eh bien voilà comment nous l'avons remplie. Voilà ce que nous avons réalisé. Voilà combien cela nous coûte pour le faire. » Ici encore, il s'agit d'essayer de boucler la boucle.

Le Rapport sur les plans et les priorités est normalement déposé vers la fin du mois de mars, alors que le Rapport ministériel sur le rendement l'est normalement en octobre. Il s'agit de deux documents extrêmement fondamentaux dont je vous recommande vivement la lecture. Comme je vous l'ai dit, ils contiennent une mine d'informations. Je ne suis pas certain qu'ils soient toujours faciles à consulter, mais leur lecture en vaut bien la peine.

À la page 16 figure le dernier membre de la famille budgétaire : les budgets supplémentaires des dépenses. Vous les avez déjà vus à la Chambre. Ils sont normalement déposés à la fin du mois d'octobre ou au début du mois de novembre, puis une nouvelle fois à la fin du mois de février ou au début du mois de mars.

Pour l'essentiel, ces budgets supplémentaires ne sont pas des crédits frais. Il faut que cela soit bien compris. Cet argent existe déjà dans le cadre fiscal qui a déjà été réservé. Tout ce que nous faisons, c'est utiliser ce cadre fiscal pour donner de nouvelles autorisations de dépenses. Il s'agit ici de pourvoir à ce qui n'a pas été établi au départ dans le Budget principal des dépenses.

Souvent, les ministères présentent leurs plans de dépenses pour toute l'année. Ils ont plusieurs éléments d'activités en vue, mais au moment du dépôt du Budget principal des dépenses, ces plans ne sont pas encore suffisamment avancés pour qu'ils puissent les y intégrer. Nous attendons donc les budgets supplémentaires qui nous permettent de faire à nouveau appel à vous pour vous demander les autorisations de dépenser correspondantes.

Par ailleurs, nous utilisons les budgets supplémentaires pour les transferts de crédits, c'est-à-dire pour faire passer l'argent d'un crédit à l'autre, pour créer de nouveaux programmes de radiation de la dette, des garanties de prêts, de nouvelles subventions ou encore une augmentation de subvention déjà accordée, ainsi que pour autoriser les changements à apporter aux lois. L'une des choses auxquelles serviront les budgets supplémentaires, et c'est un exemple, c'est le transfert entre ministères. Comme vous le savez, il y a eu une réorganisation au mois de décembre, puis une autre, de moindre envergure, en juillet. Les budgets supplémentaires servent souvent à financer ce genre de transfert.

Comme je l'ai déjà dit, il y a deux séries de budgets supplémentaires par an : en automne, puis au printemps.

• (1545)

Les budgets supplémentaires que vous verrez à la fin du mois ont également été élargis et améliorés. Nous avons ajouté de l'information aux principales rubriques. Par exemple, il y a plus d'information sur les postes budgétaires de 1 \$. Il y a aussi des renseignements sur les questions horizontales. Nous nous sommes inspirés de ce que nous ont dit les comités, ainsi que l'autre Chambre, afin d'enrichir, en quantité et en qualité, l'information fournie à la fois dans le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses.

Les budgets supplémentaires permettent également d'actualiser les prévisions concernant les programmes législatifs. Ainsi, dans le Budget principal des dépenses par exemple, vous verrez une prévision des dépenses législatives. Si cette prévision change pour une raison ou une autre, le Budget supplémentaire interviendra ultérieurement pour informer les parlementaires au sujet de la nature du changement, à la hausse ou à la baisse.

Enfin, à la page 18, il y a les crédits, chose toute aussi importante, probablement la plus importante de toute l'affaire. C'est là où l'on se procure l'argent. C'est donc la partie importante.

Il y a les projets de loi annuels sur les crédits. Il y aura le projet de loi numéro un, déposé en mars, qui concerne les crédits provisoires. Il s'agit essentiellement des ressources financières qui seront nécessaires entre la fin de l'exercice financier et le mois de juin, moment où vous nous donnerez les crédits complets. Ces crédits provisoires représentent trois douzièmes ou le quart du total pour l'année. Vous nous accordez cela en guise d'avance, après quoi vous nous remettez les crédits complets en juin. À ce moment-là, vous nous donnez également le feu vert pour procéder au reste des dépenses pour l'année financière.

Les affectations annuelles nécessaires couvrent environ 32 p. 100 du total des dépenses prévues. Dans le cas du budget du ministre des Finances, qui représente 180 et quelque milliards de dollars, environ 32 p. 100 de cette somme provient des affectations de crédit. Le reste, ce sont des dépenses législatives. L'avance ne représente donc pas énormément d'argent. Il s'agit pour l'essentiel de ce qu'il faudra dépenser pour faire fonctionner l'appareil.

Comme je l'ai déjà dit, le Parlement approuve et contrôle les dépenses par une série de crédits. Souvent, et c'est assurément le cas pour les petits ministères et les petits organismes qui sont au nombre de 65 environ, il n'y aura qu'un seul crédit. Dans le cas des plus gros ministères—Patrimoine canadien, Défense ou Agriculture—, il y en a environ une vingtaine en tout. Il y aura un certain nombre de crédits. Il y aura un crédit pour le fonctionnement, un crédit pour les immobilisations et un crédit pour les subventions et contributions.

La règle du cycle annuel connaît deux exceptions et, comme vous le savez, les crédits accordés viennent normalement à échéance à la fin de chaque année financière, et c'est à ce moment que l'autorisation de dépenser se termine. Parcs Canada et Revenu Canada ont tous deux l'autorisation, une autorisation qui est prévue à la fois dans leur loi habilitante et dans le projet de loi sur les crédits, de reporter sur l'exercice suivant tout ce qu'ils n'ont pas dépensé pendant l'année financière. Cette disposition existe donc dans leur cas, mais ce sont les deux seules exceptions.

Comme je l'ai dit, les crédits provisoires représentent environ trois douzièmes. Vous allez vous en saisir probablement pendant la dernière semaine de séance du mois de mars. Je pense que c'est à ce moment-là que le projet de loi sur les crédits devrait être présenté pour les crédits provisoires. Le projet de loi concernant le total des crédits sera déposé au début du mois de juin et couvrira le solde.

Une fois que le Parlement a approuvé ces crédits, le Conseil du Trésor administre ceux-ci à un niveau inférieur qu'on appelle le niveau des affectations. Nous vérifions et nous contrôlons les dépenses des ministères à un niveau immédiatement inférieur à celui du crédit, c'est-à-dire le niveau des affectations. C'est cela que fait l'organisme pour lequel je travaille.

Il y a essentiellement deux catégories d'autorisation soumises au vote de la Chambre que vous devez connaître: les autorisations budgétaires qui concernent des choses comme le service de la dette publique, le fonctionnement et les immobilisations, les subventions et contributions, ou encore les paiements de péréquation; et les autorisations non budgétaires qui comprennent les prêts, investissements et avances, c'est-à-dire les dépenses qui représentent autant de changements dans la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada. Il y a des dépenses budgétaires secondaires, mais pour gagner du temps, je ne vais pas en parler à ce niveau de détail.

À la dernière page, il y a une ou deux choses sur lesquelles j'aimerais encore une fois insister. Comme je l'ai déjà dit, l'article 81 du Règlement prescrit que le Budget principal des dépenses doit être déposé au plus tard le 1^{er} mars. Il n'existe pas de dispositions analogues pour les budgets supplémentaires. Ceux-ci peuvent être déposés n'importe quand, étant bien entendu que l'examen du projet de loi sur les crédits doit s'effectuer dans le cadre du processus budgétaire normal.

• (1550)

Les projets de loi de crédit provisoire permettent au gouvernement de fonctionner à compter de la fin de l'exercice financier jusqu'en juin, auquel moment sont déposés les projets de la loi pour la dotation totale. Une fois adoptés les projets de loi pour la dotation totale, le processus d'étude des crédits pour l'exercice financier est terminé, et nous reprenons le cycle.

Les comités qui étudient les projets de loi pour la dotation totale doivent faire rapport de leur étude à la chambre au plus tard le 31 mai, faute de quoi leur rapport est réputé avoir été déposé. Certains comités étudient attentivement les crédits, d'autres non; il n'y a pas de règle générale à cet égard. Pour ce qui est de savoir quels crédits sont étudiés, cela dépend beaucoup du temps dont disposent les comités et de leurs priorités.

Il y a une autre disposition qui ne figure pas dans ce dossier de présentation. Il s'agit d'une récente innovation qui a été adoptée par le Parlement—M. Szabo peut me corriger si je me trompe—il y a environ deux ans. Elle permet à la Chambre d'étudier en comité plénier deux budgets de deux ministères différents. Cet examen a lieu normalement après la fin des travaux et dure quatre heures. Donc, le chef de l'opposition choisit deux victimes, et chacune est soumise à un examen de quatre heures à la Chambre, mais il ne s'agit pas nécessairement de deux soirées successives. Je crois savoir que le débat est quelque peu plus détendu, et qu'il vise à assurer un échange libre de commentaires.

J'y ai mis 20 minutes, monsieur le président, comme je vous l'avais promis. J'ai terminé. Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Mellon, pour cet exposé. J'ai la certitude que nous aurons des questions plus tard à ce sujet, mais pour le moment, nous allons passer au prochain témoin.

Je crois que M. Wiersema va faire l'exposé au nom du Bureau de la vérificatrice générale.

M. John Wiersema (sous-vérificateur général, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président, de nous avoir invités aujourd'hui. La vérificatrice générale aurait aimé être des vôtres aujourd'hui, mais malheureusement, elle n'est pas disponible. Elle se réjouit cependant à l'idée de collaborer avec votre comité au cours de cette législature-ci.

Comme vous l'avez dit, monsieur le président, je suis accompagné de MM. Tom Wileman et Barry Leighton. Ce sont nos experts des questions qui concernent les crédits.

• (1555)

[Français]

Le Bureau du vérificateur général effectue énormément de travaux susceptibles d'intéresser le comité. Nous sommes convaincus que nous pouvons vous être utiles dans vos délibérations. Comme c'est la première fois que nous témoignons devant le comité au cours de la présente législature, j'aimerais tout d'abord décrire brièvement le mandat de la vérificatrice générale à titre d'agent du Parlement.

Je propose ensuite de parler de la façon dont les comités peuvent jouer un rôle clé dans le cas de l'étude du Budget des dépenses. Enfin, j'aimerais connaître vos vues sur une vérification du Système de gestion des dépenses que nous planifions actuellement, surtout sur les questions que nous pourrions prendre en compte au cours de la planification de cette vérification.

Nous avons un document de présentation pour structurer la discussion. Au cours de cette présentation, si vous le permettez, monsieur le président, nous aimerions encourager les membres du comité à poser des questions ou à soulever des points au fur et à mesure.

[Traduction]

Monsieur le président, j'ai pensé dire quelques mots, au profit des nouveaux membres du comité et avec mes excuses à M. Sauvageau, sur ce qu'est le bureau du vérificateur général et ce que nous faisons. Nous avons déjà remis aux membres du comité, je crois, une trousse d'information qui porte sur le bureau du vérificateur général. Vous y trouverez aussi des fiches de renseignements qui décrivent le bureau : le mandat et le rôle. Vous y trouverez aussi notre plan stratégique. C'est le document dans la trousse d'information qui décrit notre vision, les choses dont nous faisons la promotion dans notre travail, les secteurs que nous ciblons et les valeurs du bureau.

La première diapositive, monsieur le président, énonce cette vision. Il y a quelques éléments essentiels sur lesquels je crois bon d'attirer votre attention. Le premier, c'est que le vérificateur général, comme le savent les membres du comité, est un mandataire du Parlement. Nous procédons à des vérifications et études qui ont pour effet de donner des conseils, des informations et des assurances au Parlement.

À la quatrième diapositive, nous expliquons brièvement le rôle du commissaire à l'environnement et au développement durable. Les membres du comité savent peut-être que le bureau du commissaire a été créé en 1995 et qu'il relève du bureau du vérificateur général. La commissaire exécute en fait toute la vérification environnementale pour le compte du bureau du vérificateur général. Elle produit un rapport par année pour le compte du vérificateur général, normalement en septembre, et son travail englobe trois grandes activités.

La première, ce sont les vérifications environnementales. La commissaire réalise la plupart des vérifications environnementales que mène le bureau du vérificateur général, mais pas toutes. Deuxièmement, elle se penche sur la mise en oeuvre des stratégies de développement durable que les grands ministères doivent préparer et déposer à la Chambre des communes. Elle étudie un échantillon de ces stratégies de développement durable pour évaluer si les ministères les mettent en oeuvre ou non dans le respect de leurs propres stratégies. Et enfin, elle administre le processus des pétitions environnementales.

À la cinquième diapositive, monsieur le président, nous disons ce que nous faisons. Essentiellement, outre le travail que je viens de décrire, le bureau du vérificateur général mène deux types de vérification : nos vérifications comptables, qu'on appelle aussi les attestations, et les vérifications de gestion, ce qu'on appelait autrefois la vérification de l'optimisation des ressources. Pour les vérifications comptables, la plus importante que nous réalisons est la vérification des comptes publics du Canada, soit les états financiers condensés qui sont déposés habituellement chaque automne au Parlement; on fait état des vrais résultats de la gestion financière du gouvernement, notamment de l'excédent ou du déficit de l'année précédente. Nous vérifions également un grand nombre d'autres sociétés et organismes fédéraux. Donc, nous vérifions la plupart des sociétés d'État, mais pas la totalité, et exprimons notre opinion sur les états financiers de ces organisations qui appartiennent à la famille fédérale.

Je dois aussi rappeler au passage, monsieur le président, que le vérificateur général est également le vérificateur législatif des trois gouvernements territoriaux. Il vérifie les comptes du Territoire du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut, ainsi que leurs nombreuses sociétés d'État. En sa qualité de vérificateur législatif au service du Parlement, il s'assure, dans toutes ses vérifications, soit nos vérifications comptables, les attestations que nous faisons ainsi que dans les vérifications de gestion, que l'administration est respectueuse des autorisations que lui ont accordées le Parlement.

Passons maintenant, monsieur le président, à la sixième diapositive de la trousse sur les vérifications de gestion, ce que l'on appelait autrefois les vérifications de l'optimisation des ressources. Pour harmoniser notre terminologie avec l'usage international et mieux décrire la nature de notre travail, nous avons changé récemment l'appellation de ce genre de vérifications. On les appelle maintenant vérifications de gestion, comme c'est le cas dans la plupart des pays développés. Nous réalisons des vérifications de gestion des ministères et organismes de l'administration fédérale et de la plupart des sociétés d'État. Dans le cas des ces dernières, ces vérifications de gestion sont appelés examens spéciaux. Normalement, les examens spéciaux des sociétés d'État sont remises au conseil d'administration de celles-ci. Cependant, dans le budget de l'an dernier, le ministre des Finances a exprimé le désir que les sociétés affichent ces rapports d'examen spéciaux sur leurs sites Web et qu'elles les déposent au Parlement. Donc, les examens spéciaux que le vérificateur général a faits récemment peuvent être consultés, pour la plupart, sur les sites Web de ces et sont par conséquent accessibles au comité.

Pour ce qui est de nos vérifications de gestion de ministères et organismes, nous déposons quatre rapports par année. Ce sont les vérifications qui suscitent généralement le plus d'attention de la part des médias et du Parlement. Elles portent sur ce qu'on appelle les quatre E—économie, efficience, efficacité et effets environnementaux. Les vérifications ont essentiellement pour objet de déterminer dans quelle mesure les programmes ou les domaines qui font l'objet de la vérification sont bien gérés.

Je dois signaler, monsieur le président, qu'en ce qui concerne le troisième de ces quatre E, l'efficacité, notre mandat nous oblige à déterminer si l'administration a les moyens de mesurer l'efficacité des programmes. Généralement, ce n'est pas le bureau du vérificateur général qui évalue en premier l'efficacité ; cela relève de la responsabilité des gestionnaires.

● (1600)

Cela dit, monsieur le président, je vais maintenant donner la parole à mon collègue M. Wileman, qui vous décrira un peu plus le travail que nous faisons avec les comités et comment nous croyons

pouvoir aider votre comité. Il vous présentera un document que nous avons préparé sur l'examen du processus budgétaire.

M. Tom Wileman (directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci.

Merci, monsieur le président.

[Français]

Je parlerai en français lors de la présentation des prochaines diapositives. Je les numérotai au fur et à mesure que je présenterai ces divers documents.

À la diapositive n° 7, nous nous demandons comment le bureau peut aider les comités. La réponse est qu'il peut le faire de diverses façons. Nous citons trois comités de la Chambre des communes et nous faisons également mention des comités du Sénat. En fait, le Comité permanent des comptes publics a le mandat, comme vous le savez tous très bien, d'examiner tous les rapports du bureau et les Comptes publics du Canada. Il y a aussi le Comité permanent des finances nationales du Sénat, qui est en fait une sorte d'homologue du Comité permanent des comptes publics.

La commissaire à l'environnement et au développement durable, qui fait partie de notre bureau, comme M. Wiersema vient de l'expliquer, fait rapport au Comité permanent de l'environnement et du développement durable de la Chambre des communes et aussi au comité équivalent du Sénat.

Nous connaissons très bien le mandat de votre comité. Il englobe les ministères centraux et certaines autres questions clés qui relèvent, par exemple, des technologies de l'information, du processus budgétaire, des sociétés d'État et des fondations. Il s'agit d'un mandat assez vaste, ce qui fait que notre bureau est impliqué dans bon nombre de ces travaux.

Je peux aussi mentionner d'autres comités. Quand nous déposons un rapport en Chambre, nous avons recours à un processus qui nous permet d'avertir tous les comités des chapitres de vérification qui les intéressent.

J'aimerais parler de quelques exemples de nos interventions. Cela indiquera un peu la structure du reste de notre présentation.

La vérificatrice générale et les autres représentants du bureau peuvent comparaître à titre de témoins devant les comités. Nous faisons évidemment une vérification de nombreuses entités gouvernementales et pratiques de gestion. Le bureau se tient également au courant des intérêts des comités en vue de leur communiquer une information pertinente et actuelle.

Comme je viens de vous le mentionner, il y a deux aspects à tout cela, lesquels structureront un peu le reste de notre présentation.

Premièrement, j'aimerais faire mention d'un document que nous avons fait circuler. Ce document a été rédigé en mars 2003 et s'intitule « L'examen des documents du Budget des dépenses par les comités parlementaires ». Je ferai référence à ce document à quelques reprises.

Deuxièmement, mon collègue Leighton vous parlera un peu plus tard de la façon dont notre bureau procède à l'examen de la justesse et de la fiabilité des rapports ministériels sur le rendement.

Passons à la prochaine diapositive, soit la n° 8. Ici, nous essayons de donner quelques précisions quant à la façon dont les comités peuvent se servir de nos travaux de vérification. Premièrement, j'aimerais mentionner que les vérifications de gestion ne remettent pas en question les mérites des politiques du gouvernement. Nous laissons aux législateurs le soin de juger du succès des politiques et des programmes ainsi que de leur mise en oeuvre. À titre d'exemple, nos préoccupations à l'égard de l'imputabilité des fondations face au Parlement ne remettent pas en doute la politique du gouvernement visant à créer ces fondations.

J'aimerais parler un peu des résultats des vérifications et expliquer comment ils sont utiles aux comités. Il s'agit, si je peux l'énoncer ainsi, d'une meilleure compréhension d'un programme. Je vous donnerai un exemple tiré d'un rapport que nous avons déposé en Chambre en novembre 2004. Il s'agit du Programme d'aide aux étudiants de niveau postsecondaire du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

• (1605)

Le budget de ce programme s'élève à peu près à un milliard de dollars. Il s'agit donc d'une dépense importante pour le gouvernement. Lors de notre vérification, nous avons fait une constatation très importante. Le ministère ne sait pas si le financement octroyé aux premières nations est suffisant pour assurer le respect des normes qu'il a fixées en matière d'éducation.

Cette constatation soulève des questions importantes en ce qui concerne le budget des dépenses du ministère et du gouvernement en entier. Au cours de cette vérification, on s'est aussi penché sur le Budget des dépenses.

Comme on le fait dans bien des cas lors de vérifications de gestion, nous avons souligné des manquements sur le plan de l'information communiquée au Parlement parce qu'on ne fournissait pas une vue d'ensemble des coûts, des résultats ou du rendement du programme.

J'aimerais passer à la diapositive n° 9. Il y est question de travaux d'intérêt pour le comité. Je dois tout d'abord mentionner que nous avons apporté avec nous assez de copies des travaux récents dans les deux langues officielles. Bien sûr, nous n'avons pas apporté les documents qui n'ont pas encore été déposés en Chambre.

En ce qui a trait aux travaux récents, j'aimerais faire un bref survol de ces chapitres. Ils sont directement liés au mandat du comité. Nous avons tiré des chapitres ce qui relève directement de ce que fait le comité.

Il est d'abord question de vérification interne, du rôle du Secrétariat du Conseil du Trésor. On identifie les principaux défis de ce secrétariat. Il y a également l'information communiquée au Parlement. Nous avons évalué des rapports sur le rendement des ministères. Mon collègue Leighton pourra vous en parler plus amplement tout à l'heure.

Finalement, en ce qui a trait aux fondations, nous avons fait une vérification en 2002. Nous avons constaté principalement que les exigences essentielles de la reddition de comptes au Parlement n'avaient pas été respectées. On parle de présentations crédibles et des résultats, de la surveillance ministérielle efficace et de vérifications externes suffisantes.

J'aimerais vous parler brièvement des rapports à venir. Il y aura d'abord le rapport de février qui sera déposé à la Chambre d'ici une semaine, soit le 15 février. On trouve dans le site web du Bureau du vérificateur général une brève description de chacun de ces projets de vérification. Cette information est disponible au public. Seuls les

sujets comme tels y sont affichés. Les détails seront présentés lors du dépôt. Il s'agit d'une série de vérifications de suivi.

En ce qui a trait aux fondations, il y a un suivi du rapport de 2002. Il est aussi question des sociétés d'État ainsi que des questions de gouvernance. Ensuite, on traite de la modernisation de la gestion des ressources humaines. On examine la façon dont la loi du même nom a été mise en oeuvre. Enfin, il est question d'information financière, d'initiatives de gestion et de contrôles financiers et de sécurité des technologies de l'information, un sujet qui intéresse tout le monde depuis les événements du 11 septembre 2001 aux États-Unis, ainsi que des progrès réalisés à cet égard.

• (1610)

Finalement, j'aimerais mentionner le rapport d'avril 2005, qui fera part de l'évaluation de trois rapports ministériels sur le rendement. Mon collègue pourra donner des détails sur ce sujet.

Monsieur le président, les deux prochaines diapositives ont trait à la présentation de notre collègue M. Mellon. À la diapositive n° 10, on mentionne le document intitulé « L'examen des documents du Budget des dépenses pour les comités parlementaires ». Une certaine partie de ce document explique le processus budgétaire. Je ne ferai pas d'autres commentaires puisque la présentation de M. Mellon nous a permis d'avoir une bonne vue d'ensemble de tout cela. Un aspect de ce document sera traité par mon collègue. Il s'agit des questions qu'on suggère aux députés lors d'un examen des documents budgétaires.

La prochaine diapositive illustre le cycle du Budget des dépenses. Cela a aussi été présenté par mon collègue M. Mellon.

Je passe à la dernière diapositive, la diapositive n° 12, qui porte sur la façon dont les comités peuvent avoir une influence positive. Il s'agit d'une sorte de sommaire de diverses idées clés qui a été préparé par notre bureau. Cependant, je dois mentionner que beaucoup de ces points ont été soulevés dans le rapport qui a été préparé par ce comité, en septembre 2003. Il s'agit du rapport intitulé « Pour un examen valable: améliorations à apporter au processus budgétaire ».

Je pourrais peut-être vous faire part de quelques détails sur ces points puisqu'ils tentent de suggérer de meilleures méthodes et pratiques pour l'examen du Budget des dépenses. En fait, il existe une sorte de réseau de bureaux de vérificateurs de plusieurs pays du monde, ainsi que dans les pays qui ont adopté le système de gouvernement britannique, c'est-à-dire la Nouvelle-Zélande, la Grande-Bretagne et l'Australie. Nous savons que ces idées ont déjà été mises en oeuvre.

Premièrement, nous savons que la Nouvelle-Zélande suit un calendrier législatif. Il existe un calendrier fixe pour le dépôt du budget des dépenses, l'examen des crédits et du rendement des ministères. Par conséquent, les comités peuvent mieux planifier leur travail.

Deuxièmement, la Nouvelle-Zélande et certains États australiens, dont l'Australie-Occidentale, envoient un questionnaire aux ministères avant leur comparution.

Troisièmement, il y a, dans divers pays, soit la Nouvelle-Zélande, la Grande-Bretagne et l'Australie, une évolution vers un système budgétaire axé sur les résultats finals, ce qui aide les comités à établir leurs priorités et à juger de la façon dont ils vont étudier le Budget des dépenses.

Voilà qui termine ma présentation. Je cède maintenant la parole à mon collègue.

• (1615)

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Wileman.

Allez-y.

M. Barry Leighton (directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président.

Monsieur le président, pour aider à faire changer les choses, le Comité permanent des comptes publics nous a invités en 2001 à effectuer des vérifications de la qualité des rapports ministériels sur le rendement. Nous avons donc élaboré une série de critères d'un rapport pertinent et, en 2002, nous avons présenté ce que nous appelons un modèle d'évaluation. Ce modèle comporte cinq critères ou principes de présentation fidèle de l'information non financière. Chaque critère comporte cinq niveaux de réalisation, et plutôt que de donner tout simplement une note de passage ou d'échec, comme les vérificateurs le font parfois—même si nous utilisons des termes plus polis que cela—, nous pouvons maintenant coter un rapport et préciser au ministère les leçons qu'il devrait tirer de ce qu'il a fait, de ce qu'il a bien fait, et de ce qu'il devrait faire pour y apporter des améliorations.

Permettez-moi de vous parler des cinq critères. Nous disons que les rapports ministériels sur le rendement doivent tout d'abord donner clairement le contexte et les résultats stratégiques recherchés, c'est-à-dire ce que fait le ministère.

Deuxièmement, ils doivent définir des attentes claires et concrètes en matière de rendement, de préférence exprimées comme objectif pour l'année à venir.

Troisièmement, nous demandons qu'un rapport rende compte des résultats clés par rapport aux attentes et explique l'écart, ce qui échappe parfois à leur contrôle.

Quatrièmement, le rapport doit apporter une information fiable et pondérée sur le rendement, notamment un examen honnête et transparent des lacunes du rendement, ainsi que des succès.

Cinquièmement, le rapport doit montrer comment l'information sur le rendement est utilisée ou sera utilisée dans les années à venir pour améliorer le rendement du ministère.

Nous avons donc appliqué notre modèle à neuf rapports ministériels sur le rendement en 2003 et nous avons constaté que la qualité des rapports est franchement décevante et que les progrès pour améliorer la qualité des rapports sont lents.

Passons maintenant à la diapositive 14 au sujet du Rapport sur les plans et priorités. Notre modèle d'évaluation constitue naturellement un outil de vérification assez détaillé. Nous ne nous attendons pas à ce que d'autres utilisent ce modèle, encore moins les comités. Cependant, dans notre rapport sur l'examen parlementaire des documents budgétaires, nous faisons souvent des suggestions quant au genre de questions que les comités peuvent poser au sujet du Rapport sur les plans et les priorités et du Rapport ministériel sur le rendement.

En ce qui concerne le Rapport sur les plans et les priorités, les comités peuvent tout d'abord demander si les résultats stratégiques sont bons, c'est-à-dire s'ils correspondent aux priorités du gouvernement, notamment au discours du Trône ou au budget.

Deuxièmement, le rapport expose-t-il quelles activités de programme produiront les bons extraits pour donner les résultats attendus, qui favoriseront ensuite la réalisation des objectifs prévus ou planifiés?

Troisièmement, le rapport contient-il des cibles concrètes plutôt que généralités, de sorte qu'à la fin de l'exercice le ministère puisse être tenu responsable face à ses engagements?

Quatrièmement, à votre avis, les coûts proposés pour atteindre les résultats prévus et respecter les autres engagements sont-ils raisonnables? Le rapport rend-il compte des programmes partagés entre les ministères, ce que nous appelons souvent les résultats horizontaux?

Sur la diapositive numéro 15 intitulée Questions au sujet du Rapport ministériel sur le rendement, nous offrons également des suggestions quant aux questions que vous pourriez poser. Par exemple, dans quelle mesure le ministère a-t-il produit les résultats prévus? En d'autres termes, le ministère a-t-il fait ce qu'il avait dit qu'il ferait dans son document de planification? Si non, pourquoi, étant donné ce qui relève de son contrôle?

Deuxièmement, l'information financière indique-t-elle clairement le coût du programme? Les résultats en valent-ils la peine? C'est-à-dire est-ce que l'on optimise les impôts des contribuables?

La contribution du programme aux résultats obtenus est-elle assez claire? Qu'est-ce que les autres ont fait? Qui d'autres partagent la responsabilité des succès et des lacunes?

Nous pouvons ensuite demander si le programme est bien géré—de manière plus efficiente, plus efficace—et si les résultats sont durables à long terme.

Sur la diapositive numéro 16, nous avons des questions sur l'utilité des rapports et sur le lien entre les deux types de rapports. Le Rapport sur les plans et les priorités donne-t-il le bon type d'information financière et non-financière et en quantité suffisante aux fins de l'examen par les comités des crédits proposés? Ces documents sont-ils conçus de façon à ce que les comités puissent facilement examiner le travail effectué par les ministères ou sont-ils plutôt des documents de relations publiques qui donnent surtout de bonnes nouvelles plutôt que de trouver un juste équilibre entre les succès et les lacunes?

Une seconde question consiste à demander si le dernier Rapport ministériel sur le rendement donne des résultats concrets par rapport aux engagements faits dans les rapports sur les plans et les priorités correspondants.

• (1620)

Troisièmement, les rapports donnent-ils de l'information corroborée qui permet de procéder à un examen éclairé du budget?

Enfin, le ministère a-t-il donné suite aux recommandations et aux suggestions des comités? Est-ce que quoique ce soit a changé depuis que les hauts fonctionnaires ont comparu devant le comité? En d'autres termes, les comités ont-ils pu faire changer les choses?

Je vais redonner la parole à mon collègue.

M. John Wiersema: Merci, monsieur le président.

Je vous assure que nous avons presque terminé.

Le président: Très bien.

M. John Wiersema: Comme l'ont mentionné mes collègues, nous avons fait déjà beaucoup de travail qui, je pense, est dans l'intérêt de votre comité et que vous pourrez utiliser. La semaine prochaine et en avril, nous publierons des rapports qui, nous le pensons, vous seront utiles.

En outre, nous en sommes également aux toutes premières étapes de la planification d'une vérification du système de gestion des dépenses au gouvernement—au tout début du processus—, et nous sommes en train de nous poser des questions assez générales, des questions de base. Par exemple, nous demandons si le système de gestion des dépenses, tel qu'il est conçu à l'heure actuelle par le gouvernement, répond aux besoins de l'heure pour ce qui est de la façon dont le gouvernement affecte, déploie et réaffecte les ressources, et si le système répond aux besoins du Parlement qui doit surveiller le gouvernement, le tenir responsable et voter les crédits.

Nous avons pensé qu'aujourd'hui était la parfaite occasion de donner à votre comité la chance d'avoir son mot à dire au sujet de ces plans. Le système de gestion des dépenses est assez vaste et complexe. Je ne dis pas que nous pourrions vérifier tout le système en une seule fois, nous pensions plutôt le faire élément par élément. Si le comité souhaite que nous mettions l'accent sur un élément qui l'intéresse en particulier, il a l'occasion parfaite d'influencer ce que nous vérifions et le moment où le vérifions. Je ne peux vous promettre que nous pourrions répondre à toutes vos demandes, mais je vous assure que nous ferons notre possible pour examiner toutes vos suggestions sérieusement et essayer d'en tenir compte lors de cette vérification.

Nous devrions commencer à présenter nos rapports sur le système de gestion des dépenses dans environ un an ou quatorze mois, à compter d'avril 2006. J'invite le comité à nous présenter ses observations ou à formuler des suggestions sur cet aspect particulier de notre travail.

La dernière diapo, monsieur le président, résume brièvement ce que nous avons fait aujourd'hui. Comme je l'ai déjà mentionné, nous avons accompli beaucoup dans les secteurs qui vous intéressent et qui sont de votre ressort. Nous prévoyons en faire plus, dès la semaine prochaine. Nous serons heureux de collaborer avec vous et de répondre à vos questions, ou de recevoir vos observations au sujet de nos plans.

Merci.

Le président: Merci beaucoup messieurs. Merci de l'information que vous nous avez fournie aujourd'hui. Cela nous fera certes beaucoup de travail. Il y a de bonnes idées dont on a déjà parlé, mais je vous remercie de les avoir couché sur le papier. Cela nous donne une approche à utiliser lorsque nous nous pencherons sur le budget des dépenses dans les mois à venir. Encore une fois, c'est un processus continu.

Nous allons donc passer directement aux questions.

Monsieur Preston, vous avez sept minutes.

• (1625)

M. Joe Preston (Elgin—Middlesex—London, PCC): Merci, monsieur le président.

Je pense qu'on pourrait facilement dire que j'ai consacré une grande partie de ma vie à examiner des budgets, des résultats et autres documents du même genre. Je viens de passer six ou sept mois ici au Parlement à examiner ce que nous appelons ainsi et ces documents ne semblent correspondre en rien à ce que j'ai dû examiner auparavant.

J'aimerais certainement pouvoir vous répondre à la dernière question que vous nous avez posée sur la façon dont nous pourrions simplifier le processus; je n'ai toujours pas encore compris ce que je suis en train d'examiner... non, nous devons pouvoir savoir clairement ce qu'il en est. Je me pose des questions précises sur le budget supplémentaire, et peut être que cela contribuera à éclaircir ce à quoi je travaille et alors peut être que cela facilitera l'examen à l'avenir.

Nous avons dit plus tôt au sujet du budget supplémentaire qu'il s'agissait d'une nouvelle demande ou d'un changement de demande. Le budget supplémentaire paraît deux fois l'an et constitue un changement ou quelque chose de nouveau que des ministères demandent. En moyenne, quel pourcentage de l'ensemble représentent ces budgets supplémentaires?

M. Robert Mellon: Je suppose que cela dépend de l'ensemble dont vous parlez. Si vous parlez des 180 milliards de dollars, soit les dépenses prévues du gouvernement pour l'année dernière, le budget supplémentaire total de ces deux années pourrait être de l'ordre de cinq milliards de dollars, et il s'agirait donc de cinq milliards de dollars sur 180 milliards de dollars.

M. Joe Preston: Vous nous avez dit à un moment donné que, de ces 180 milliards de dollars, seule une petite partie pouvait être modifiée.

M. Robert Mellon: Environ 30 p. 100 sont en fait des affectations budgétaires. Le reste est constitué d'affectations législatives.

M. Joe Preston: Alors, ces prévisions budgétaires en proportion de...?

M. Robert Mellon: Oui.

M. Joe Preston: Ce niveau a-t-il augmenté ou diminué dernièrement?

M. Robert Mellon: Je dirais qu'il est assez stable. Il se produit de petites anomalies passagères, en conséquence de ce qui se passe dans le monde, mais par exemple—je ne pense pas être en train de raconter des histoires—, nous allons présenter cette année un budget supplémentaire inférieur à 2 milliards de dollars, le dernier budget supplémentaire. C'est un montant assez modeste. Je me souviens qu'une année, il y a de cela quelques années—et je tiens compte aussi des affectations législatives, il faut bien le dire—, nous avions eu un budget supplémentaire de 12 milliards de dollars. C'était exceptionnellement élevé, et je ne me souviens pas qu'il y en ait jamais eu d'aussi élevé auparavant.

Alors oui, c'est assez variable.

M. Joe Preston: Je comprends le rôle du comité et ce que nous essayons de faire en ce qui concerne les budgets et les prévisions budgétaires, mais tous les comités ont des exigences sur ce qu'ils sont censés faire en examinant et vérifiant les dépenses des ministères qui relèvent des comités. De façon générale, comment les comités effectuent-ils l'examen des budgets et des prévisions budgétaires?

M. Robert Mellon: Le travail des comités est exigeant. Ils ont de nombreuses questions à examiner, et selon les priorités de l'heure, les comités agissent en conséquence. Certains comités y consacrent plus d'efforts que d'autres. C'est tout ce que je pense pouvoir vous répondre.

M. Joe Preston: Pourrait-on avoir l'opinion du Bureau du vérificateur général?

M. John Wiersema: Je ne vais pas m'aventurer à présenter de nouvelles opinions. Je crois que le bureau a déjà publiquement dit qu'il encourageait les comités parlementaires à consacrer plus de temps à examiner les RPP des ministères—les rapports sur les plans et priorités—et les rapports ministériels sur le rendement. Nous nous tenons à la disposition du comité si nous avons récemment effectué une vérification que nous estimons utile pour cet examen.

M. Joe Preston: Vous avez également indiqué, dans votre exposé, que les rapports de planification ministérielle ou les rapports sur les priorités, qui sont présentés aux comités, sont de piètre qualité et que tout progrès dans ce domaine est relativement lent. Si cette tendance se maintient, est-ce que nous avons facilité la tâche aux comités afin qu'ils puissent effectuer leur travail?

M. John Wiersema: Les comités font face à une tâche difficile, en l'état actuel des réalisations. Un des facteurs que, d'après moi, nous pourrions intégrer à cela, c'est que, s'il y a plus d'intérêt de la part des comités parlementaires pour ces documents, plus de demandes de la part des comités et de suggestions au ministère sur quel rapport rédigé et comment le rédiger, il pourrait en découler une incitation accrue pour les responsables au sein de la bureaucratie à faire plus attention à ces documents. Je comprends que...

M. Joe Preston: Et bien, oui, nous avons également dit dans notre exposé d'aujourd'hui que l'une des questions que le comité devrait poser est la suivante : le ministère a-t-il donné suite aux recommandations et suggestions précédentes de ce comité. Et je vous demande : que se passe-t-il s'ils n'ont pas réagi? Si ce ministère n'y a pas donné suite...

• (1630)

M. Robert Mellon: Il y a des exigences précises en matière de rapports, certainement en ce qui concerne les rapports ministériels sur le rendement, à savoir que les ministères notent de façon précise leurs réponses à des recommandations précédentes du comité. Si un comité, lorsqu'il lit le Rapport ministériel sur le rendement d'un ministère, constate que ce ministère n'a pas donné suite à une recommandation ou à une suggestion particulière, moi et mon collègue John, qui est ici, encouragerions le comité à poser de sérieuses questions à ce ministère et à demander pourquoi il n'a pas réagi.

M. Joe Preston: D'accord. Je suppose que cela a été fait l'année précédente, si il n'a pas répondu, mais nous allons poursuivre ce processus, je suppose.

Alors que recherchons-nous? Peut être que ce n'est pas facile d'une manière générale, si nous ne parlons pas d'un ministère en particulier, mais quel type de chose devons nous rechercher? Quel type de question devrions nous poser?

M. Robert Mellon: John a formulé quelques suggestions, mais d'une manière générale... mais je vais d'abord commencer par aborder les rapports de planification ou les rapports sur les priorités. Je veux en parler parce que je suis responsable de ces documents. C'est moi qui donne les directives aux ministères chaque année pour ce document final.

En fait, c'est très facile. Les ministères devraient être capables de vous dire: voilà les affaires que je dois faire, voilà les résultats que je dois obtenir, voilà le montant d'argent qui, d'après moi, est nécessaire pour assumer les coûts afin d'arriver à ces résultats et voilà comment je crois pouvoir mesurer les progrès pour obtenir ces résultats. Ce sont en fait quatre questions de base, quatre questions types; et je crois que, si vous vous posez ces quatre questions en lisant un rapport de planification ministérielle, et si vous vous demandez : « quand je lis ce document, est-ce que je trouve les réponses à ces

quatre questions? », vous devriez alors dire aux ministères si vous ne trouvez pas ces réponses : « je ne comprends pas ce document et je veux qu'il soit réécrit, de sorte que je puisse le comprendre ». De la même façon, lorsqu'un rapport ministériel sur le rendement est publié, il doit vous donner des réponses à ces quatre questions.

M. Joe Preston: L'un devrait répondre à l'autre. L'un représente ce que vous allez faire, et l'autre ce que vous venez de faire. Et comme l'a dit M. Leighton, très souvent il s'agit plus d'un exercice de relations publiques que d'un rapport sur ce qui vient d'être fait.

Mais je vous fais dire ce que vous n'avez pas dit. Alors, disons que c'est moi qui le dis.

Le président: Merci. Votre temps de parole est écoulé.

M. Joe Preston: Merci.

Le président: Monsieur Gagnon.

[Français]

M. Marcel Gagnon (Saint-Maurice—Champlain, BQ): Merci, monsieur le président.

Vous avez commencé votre présentation en vous excusant auprès de ceux qui l'ont déjà entendue. Vous n'avez pas à vous excuser, car je trouve que ce que nous avons entendu aujourd'hui est extrêmement intéressant et nous aide à comprendre tout le processus de préparation du budget ainsi que le travail de vérification. Je voudrais vous féliciter d'avoir produit ces documents qui nous aident grandement. Cela suscite bien sûr beaucoup de questions.

En ce qui a trait au budget, nous sommes présentement dans la période prébudgétaire. Cela signifie que les divers partis politiques font des tournées. Les députés essaient de consulter la population dans leurs comités pour déterminer ce que le budget devrait contenir. Peut-être ne serons-nous pas nécessairement écoutés, mais nous aimerions tenter de faire part de ce que veut la population. Où trouvez-vous, dans le cycle que l'on trouve ici, le résultat de ces consultations? Cela se passe-t-il au niveau des rapports de comités? Y a-t-il un endroit où le public en général peut se faire entendre?

M. Robert Mellon: Je vous remercie de votre commentaire. Je crois que votre question s'adresse plutôt au ministère des Finances.

[Traduction]

Disons que le processus de consultation, si je comprends bien, est conçu pour aider le ministère des Finances à formuler son budget, à examiner les priorités et à faire les concessions nécessaires dans le cadre budgétaire, afin de présenter quelque chose qui est puisse plaire au plus grand nombre possible. Je ne connais pas tous les tenants et aboutissants du processus de consultation et je ne sais pas dans quelle mesure ces consultations sont publiques, monsieur le président, donc je recommanderais que, si vous voulez continuer sur cette voie, vous demandiez à quelqu'un du ministère des Finances qui est ici d'en parler. Je serais très mal à l'aise de parler en leur nom à propos du processus de consultation.

• (1635)

[Français]

M. Marcel Gagnon: Puisque vous nous avez montré une diapositive illustrant le cycle du Budget des dépenses, je croyais que vous pourriez nous indiquer s'il y a un endroit où les informations que nous avons recueillies peuvent être acheminées et analysées. Comme vous le dites, il faut poser cette question au ministère des Finances.

Parlons d'une chose qui relève de la vérificatrice générale. Il arrive que l'on se rende compte que des sommes d'argent n'ont pas été dépensées. Prenons l'exemple du logement social. Nous savons qu'il y a eu un surplus de 2,5 milliards de dollars à la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Néanmoins, la situation du logement social est pitoyable, en particulier chez les autochtones. Vérifiez-vous cela? Si tel est le cas, peut-on lire dans le rapport de la vérificatrice générale que, par exemple, l'argent aurait dû être dépensé? Peut-on y trouver des questions relatives au fait que l'argent n'a pas été dépensé dans un domaine particulier?

[Traduction]

M. John Wiersema: Merci, monsieur le président.

Je pourrais peut être répondre très brièvement à la première question concernant le processus de consultation budgétaire. Selon ce que j'en comprends, le Comité des finances de la Chambre des communes effectue des consultations auprès des Canadiens dans l'ensemble du pays, et il en fait rapport au ministre des Finances en vue de l'établissement de son budget et il lui présente des suggestions. Le comité offre ainsi la possibilité de participer à l'établissement du budget.

Pour ce qui est de la seconde question posée au sujet du travail de vérification en matière de logement social, je répondrai que oui, bien sûr, nous avons récemment fait quelque chose. Nous avons élaboré un rapport sur le logement des peuples autochtones. Cette vérification aurait fait l'objet d'un rapport en 2002, je crois, et la vérification portait sur le dossier du logement des peuples autochtones tant dans des ministères, notamment les Affaires indiennes et le développement du Nord, que dans...

[Français]

la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

[Traduction]

Alors, c'est dans ce rapport, et vous pouvez le consulter sur notre site Internet.

De plus, nous avons récemment terminé un examen spécial, une vérification de rendement, auprès de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, qui aurait récemment fait l'objet d'un rapport au conseil. Il portera sur tout le fonctionnement de la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Je crois donc qu'il y a deux documents de vérification qui pourraient intéresser les membres du comité.

Le président: Merci.

Monsieur Gagnon, vous avez une minute et demie.

[Français]

M. Marcel Gagnon: Je pensais avoir utilisé tout mon temps.

Dans les rapports que vous déposez régulièrement, on peut avoir toutes les réponses à des questions qui portent, par exemple, sur le logement social, les problèmes des autochtones et ainsi de suite. Avez-vous eu l'occasion d'aller au fond des choses lorsque vous avez préparé ce rapport? Prenons l'exemple du dossier des commandites. Vous avez eu l'occasion d'approfondir un certain nombre de choses dans ce dossier. Je me rappelle que la vérificatrice générale a dit qu'on n'avait vu que la pointe de l'iceberg. Quand vous déposez un rapport comme celui-là, croyez-vous avoir examiné ce dossier en profondeur?

[Traduction]

M. John Wiersema: Monsieur le président, nous le croyons, mais je devrais préciser que, lors d'une vérification, nous évaluons les

activités du gouvernement. Notre mandat ne porte pas sur ce qui se fait ailleurs. Nous effectuons ce que nous croyons être une vérification complète du programme qui est assujéti à une vérification mais dans les limites de l'entité que constitue le gouvernement.

Le gouvernement fait affaire avec l'externe, mais notre mandat ne nous autorise pas à vérifier l'utilisation des fonds confiés à l'externe. Nous vérifions la façon dont les deniers publics sont administrés par des organisations gouvernementales, c'est-à-dire les ministères, les agences et les sociétés d'État. Et effectivement, nous essayons bel et bien d'effectuer des vérifications complètes et d'aller au fond des choses, mais dans les limites du mandat du Bureau du vérificateur général.

Le président: Merci, monsieur Gagnon. Votre temps est écoulé.

Monsieur Szabo.

M. Paul Szabo (Mississauga-Sud, Lib.): Merci.

Monsieur Wiersema, quel est notre mandat d'après vous?

M. John Wiersema: Je crois savoir que votre mandat est très vaste. À ce que je sache, il concerne diverses parties des opérations du gouvernement, notamment Travaux publics et Services gouvernementaux, la technologie de l'information, la sécurité, le fonctionnement du processus d'approvisionnement ainsi que le système de gestion des dépenses, et c'est pourquoi j'ai attiré votre attention sur ce travail particulier qui sera fait sous peu. Mais je dirais que vous avez un mandat très vaste. Il serait difficile de le décrire en totalité pendant...

• (1640)

M. Paul Szabo: En fait, à certains égards, nous ressemblons à tout autre comité permanent. Nous avons la responsabilité de l'examen des prévisions budgétaires des Travaux publics et des Services gouvernementaux ainsi que d'autres agences et ministères. Mais nous avons une responsabilité distincte, à savoir que nous devons aussi contribuer à améliorer le processus pour tous les comités : nous faisons avancer les choses. C'est pourquoi nous n'examinons pas tous les ministères.

Les ministères composent, probablement jour après jour, avec un processus intense lié aux prévisions budgétaires, aux budgets supplémentaires, aux plans, au rendement, aux priorités, etc. Il y a des employés qui y travaillent à temps plein, et c'est un processus constant. Ils continuent de respecter leurs échéances et, en fin de compte, tout aboutit au Secrétariat du Conseil du Trésor. Ce dernier donne son autorisation, mais seulement après avoir obtenu l'assurance que toutes ces choses ont bel et bien été faites.

Pourquoi croyez-vous que nous devrions poser des questions que le secrétariat du Conseil du Trésor devrait poser pour s'assurer qu'avant que nous voyons quoique ce soit, on aura déjà réglé les aspects fondamentaux—par exemple, à savoir si le programme a atteint les résultats prévus. Je pense qu'il y a un autre écart important entre l'aspect opérationnel du travail ministériel en matière de prévisions budgétaires et la réalité des responsabilités des députés. Il n'y a pas de lien qu'on puisse voir dans les choses dont nous avons parlé jusqu'à maintenant.

C'est pourquoi je vous demande si vous êtes d'accord avec Bob Marleau qui, dans un article paru dans une page en regard de l'éditorial, a dit essentiellement que les députés ne font que la moitié de leur travail parce qu'ils n'effectuent pas d'examen approprié des prévisions budgétaires. Si nous ne le faisons pas, comment pourrions-nous y parvenir? Nous essayons d'y remédier, compte tenu de ce que cela signifie que d'être un député. Qu'est-ce qui nous échappe?

M. John Wiersema: Il y a là bien des choses, monsieur le président.

Pour commencer, en ce qui concerne l'examen du budget, des RPP et des RMR par le Secrétariat du Conseil du Trésor avant leur dépôt et la question de savoir s'ils sont ou non avalisés par le SCT, je n'ai pas la prétention d'être le porte-parole du Secrétariat et de pouvoir dire ce qu'il fait ou ne fait pas avant le dépôt de ces documents au Parlement.

Ensuite, lorsqu'on dit qu'il y a, dans les ministères, un appareil qui produit tous les documents budgétaires, un service qui est un peu déconnecté de la réalité des activités mêmes du ministère, c'est probablement là un constat valable. Je prends note de la suggestion du député qui nous a dit que c'est quelque chose dont nous pourrions peut-être tenir compte lorsque nous ferons notre audit du système de gestion des dépenses, pour voir précisément dans quelle mesure ce processus de gestion des dépenses est en phase avec la réalité des activités du ministère correspondant.

S'agissant du commentaire concernant les observations de M. Marleau, je suis au courant. Le Bureau du vérificateur général a affirmé publiquement qu'il était favorable à un examen et à un contrôle plus poussé de la part du Parlement grâce, entre autres documents, aux RPP et aux RMR.

Nous savons que c'est une tâche immensément difficile. Il est impossible de tout faire; chaque comité ne peut pas scruter à la loupe chaque organisme pour lequel il est compétent. Nous essayons d'être utiles et de faire notre part à cet égard en vous recommandant des pistes d'études et de questions et en mettant à la disposition des examinateurs des systèmes toute la documentation sur les audits que nous avons effectués. Je reconnais que c'est un énorme...

M. Paul Szabo: D'autres vont vouloir vous poser des questions, de sorte que je me contenterai de vous dire encore une fois qu'à mon avis, même si l'on prend les questions qui peuvent être posées par les comités permanents—qui figurent sur la page jaune de ce document—et qu'on les passe toutes en revue pour comprendre la nature même de tout cela, il nous faudrait probablement deux ou trois semaines de réunion pour poser toutes les questions concernant tous les dossiers qui sont de notre ressort pour le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Vous savez sans doute que nous n'avons pas ce loisir en raison de nos autres responsabilités parlementaires et ainsi de suite. Et pour être tout à fait franc avec vous, je ne suis même pas certain qu'il nous incombe à nous de poser toutes ces questions.

Je pense que notre responsabilité consiste à dire que nous faisons confiance au Secrétariat du Conseil du Trésor, au ministre et au sous-ministre pour faire leur travail, mais je vais néanmoins chercher les exceptions. Raisonnablement, c'est la seule chose que je puisse faire, chercher les exceptions: quelles sont les faiblesses, quels sont les risques que court un ministère ou un programme, peu importe? Dites-moi quelles sont les aberrations financières graves qui ont affecté le rendement ou qui devraient l'affecter. Parlez-moi des avantages que j'essaie d'exploiter. Parlez-moi des points forts que je

pourrais utiliser et que je n'utilise pas, ou alors dites-moi si j'ai trop de personnel ou que sais-je encore.

Il faut vraiment se limiter aux exceptions. Elles ne représentent peut-être que 5 p. 100 de l'ensemble, mais c'est la partie la plus importante. Pour revenir à ce dialogue, je pense que nous devons élaguer le plus possible. Je veux pouvoir me fier au Secrétariat du Conseil du Trésor et aux autres fonctionnaires et savoir qu'ils font leur travail. Ils savent fort bien que si nous découvrons le contraire de ce qu'ils nous ont dit, il y aura des conséquences, donc tout le monde est censé être honnête et franc. Mais nous devons néanmoins nous concentrer davantage sur les exceptions.

Quels sont les risques? Le Bureau du vérificateur général a une somme d'expériences qui lui permet de savoir où sont les écueils, où sont les problèmes et quelles sont les leçons qui en ont été tirées. Ce genre de choses-là. Où posez-vous votre regard?

Nous avons besoin de plus d'information. À moins que vous nous donniez davantage de ressources, à moins que nous ayons du personnel permanent pour nous aider, à moins que nous ayons des services d'archivage et de recherche permanent, il ne faut pas attendre de nous que nous puissions examiner convenablement les budgets et en faire rapport dans le délai minuscule qui nous est donné. Il est absolument impossible de concentrer tout cela en deux semaines, soyons réalistes. Le problème, c'est que nous avons beaucoup trop à faire. Si nous devons faire davantage, changez les échéanciers, ou alors donnez-nous beaucoup plus de ressources et du personnel bien préparé qui nous informera avant que nous ne commencions à interroger les fonctionnaires.

Je doute que nous soyons parfaitement honnêtes en parlant du sort qui nous accable. Il est extrêmement difficile de faire l'adéquation entre ce que fait la fonction publique dans le processus budgétaire et notre intervention dans ce processus. Nous ne pouvons pas faire concurrence à des gens qui y consacrent tout leur temps alors que nous, nous ne le faisons que deux semaines par an.

• (1645)

Le président: Merci, monsieur Szabo. Votre temps d'intervention est maintenant écoulé.

Comme aucun membre néo-démocrate n'est présent, je vais donner la parole à M. Lauzon.

M. Guy Lauzon (Stormont—Dundas—South Glengarry, PCC): Merci beaucoup, monsieur le président. Je voudrais poser quelques questions aux collaborateurs de la vérificatrice générale.

Il y a eu, je crois, environ 16 diapositives. Pour commencer, comme l'a dit M. Mellon, le budget du gouvernement est de 180 millions de dollars. Quelle partie de ce chiffre fait chaque année l'objet d'une vérification?

M. John Wiersema: Je ne pense pas pouvoir vous donner un chiffre précis, monsieur le président. Ce que je puis vous dire, c'est que le cycle de la vérification s'allonge. Il y a en effet des programmes et des activités du gouvernement qui ne feront probablement pas l'objet d'une vérification plus souvent qu'aux dix ans.

M. Guy Lauzon: Pourrions-nous dire que chaque année, vous vous intéressez mettons à 5 p. 100 du budget, ou à 50 p. 100 du budget, selon le ou les ministères que vous choisissez cette année-là?

M. John Wiersema: Cela varie d'une année à l'autre.

M. Guy Lauzon: Vous pourriez peut-être tenter un ordre de grandeur? Mettons pour l'an dernier.

M. John Wiersema: Nous faisons la vérification de l'ensemble dans le cadre de l'audit financier. Je vous donne ici une opinion personnelle, mais qui concerne les rapports sur les états financiers. Pour ce qui est des vérifications sur le rendement, je dirais qu'elles visent un peu moins de 5 p. 100 du total par an.

M. Guy Lauzon: Vous procédez donc à une vérification dans le menu détail qui couvre mettons 5 p. 100 du budget.

J'ai été fonctionnaire pendant plusieurs années. Nous avions des budgets et suivions le processus comme n'importe quel autre service du gouvernement. Nous avions des prévisions budgétaires, des budgets, et ainsi de suite, mais nous produisions également des rapports trimestriels. Si j'ai bien compris, votre vérification se fait a posteriori.

M. John Wiersema: Effectivement, nous avons une fonction de postvérification.

M. Guy Lauzon: Par exemple, vous regardez les résultats stratégiques, les bons résultats. Mais si vous faites cet examen 18 mois après l'élaboration de la stratégie en question, c'est un peu inutile de le faire.

M. John Wiersema: Avec votre permission, monsieur le président, et je pourrais peut-être en profiter aussi pour réagir à ce qu'a dit M. Szabo, je n'ai rien à redire à ce qu'a dit M. Szabo. C'est en effet une tâche monumentale et vous ne pourriez pas en venir à bout. Vous ne pourriez même pas venir à bout de tout le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Nous le savons nous aussi. Nous reconnaissons l'énormité de la tâche. Le document lui-même reconnaît que vous êtes dans l'impossibilité d'étudier le ministère tout entier et il suggère au comité de tenir une réunion stratégique qui lui permettrait de cerner des risques ou des programmes particuliers et d'établir un plan d'examen cyclique. Vous ne pouvez pas tout faire.

Pour ce qui est de déterminer si les produits stratégiques sont les bons, nous proposons aux membres du comité d'envisager de poser ce genre de question au ministère dans les domaines prédéterminés qui vont retenir leur attention. Lorsque Barry fait l'évaluation des rapports ministériels sur le rendement, il commence par se demander s'ils existent. Il n'appartient pas au vérificateur de dire si le ministère fait ou non ce qui doit être fait. Il va dire : « Avez-vous découvert ceci et l'avez-vous signalé clairement au Parlement? »

M. Guy Lauzon: Vous ne comparez pas les résultats avec ce qui a été planifié.

M. John Wiersema: Au contraire. Lorsque nous examinons les rapports sur le rendement, l'un des éléments clés que nous cherchons, c'est la présence d'un lien clair.

• (1650)

M. Guy Lauzon: Mais vous le faites a posteriori, bien sûr.

M. John Wiersema: Nous faisons la vérification des rapports sur les plans et priorités et des rapports sur le rendement après avoir effectué un échantillonnage et bien après que ces rapports aient été composés puis déposés au Parlement.

M. Guy Lauzon: Quand vous faites la vérification d'un ministère, dans quelle mesure vous concentrez-vous sur l'optimisation des ressources? Par exemple, supposons que le ministère ait un budget d'un certain nombre de millions de dollars.

M. John Wiersema: Le Bureau du vérificateur général utilise à peu près la moitié de son budget pour les vérifications de rendement ou d'optimisation des ressources. L'autre moitié est consacrée aux vérifications financières et aux autres responsabilités que nous

confère la loi, ainsi qu'aux responsabilités que nous avons en tant que vérificateurs des territoires.

M. Guy Lauzon: Une partie de votre vérification porte aussi sur l'efficacité du système de reddition de comptes, n'est-ce pas?

M. John Wiersema: Comme l'a indiqué mon collègue, M. Leighton, le Comité des comptes publics de la Chambre nous a demandés d'examiner chaque année un échantillon des rapports sur le rendement des ministères.

M. Guy Lauzon: Puis-je poser une question piège? Quels ont été les résultats de cet examen?

M. John Wiersema: Ce n'est pas une question piège. M. Leighton peut me corriger si je me trompe, mais nous avons déjà signalé publiquement que nous sommes déçus de la qualité des rapports et plus déçus encore du rythme auquel elle s'améliore.

M. Guy Lauzon: Croyez-vous que la piètre qualité de ces rapports pourrait être due à une mauvaise gestion, par exemple?

M. John Wiersema:

Nous nous sommes concentrés sur la qualité des rapports eux-mêmes, et non sur la gestion qui est à leur source.

Barry, voulez-vous ajouter quelque chose quant à nos opinions sur la qualité des rapports présentés par les ministères?

M. Barry Leighton: Non, votre observation est exacte.

Nous avons essayé de comprendre les raisons pour lesquelles nous étions déçus par la qualité des rapports et pourquoi il fallait tant de temps aux ministères pour les améliorer. Parmi les raisons que nous avons signalées dans nos vérifications antérieures, il y a le fait qu'on ne comprend pas très bien ce qu'est un bon rapport. Ensuite, il n'existe aucune mesure pour inciter les ministères à présenter de bons rapports, non plus que de sanctions pour les mauvais rapports. Ce travail se fait dans un climat politique. Rien n'oblige quelqu'un à avouer ses lacunes. En fait, c'est pour cela que nous disons que, d'après certains, ces rapports ressemblent davantage à des documents de relations publiques.

Une autre explication possible, c'est que les rapports sur le rendement des ministères devraient être une manifestation indirecte de la bonne gestion, lorsqu'un ministère essaie d'obtenir de meilleurs résultats. Lorsqu'un ministère met l'accent sur cela, ses rapports sur le rendement en découlent naturellement. Mais comme M. Wiersema l'a mentionné, c'est souvent une tâche qui est confiée aux échelons inférieurs de la bureaucratie, et les rapports ne donnent aucun indice de la façon dont un ministère est géré.

Enfin, on nous a dit que si les comités s'intéressaient davantage à ces rapports... Cette explication se fonde sur la logique de l'offre et de la demande, en quelque sorte. Grâce au leadership du Conseil du Trésor et à nos encouragements, les ministères essaient de hausser la qualité de l'approvisionnement, c'est-à-dire la qualité des rapports eux-mêmes. Mais ils ne s'engageront vraiment dans cette voie que si vous entretenez cette relation avec eux. Aucun auteur n'écrira un roman que personne ne va lire. Si personne ne lit les rapports sur le rendement des ministères et si les comités ne manifestent pas leur intérêt pour ces rapports par leurs questions, en dépit du peu de temps que les comités peuvent consacrer à ces rapports, nous pensons qu'il sera difficile pour les ministères de répondre aux attentes et de surmonter les difficultés.

• (1655)

Le président: Merci, monsieur Lauzon.

Madame Marleau, vous avez sept minutes.

L'hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.): Je vous écoute, et je ne sais pas trop comment nous pouvons trouver le juste équilibre entre l'aspect financier et l'optimisation des ressources, compte tenu de ce que le gouvernement traite avec une population et des programmes destinés à une population. On ne peut pas toujours faire rapport des résultats que l'on souhaiterait obtenir dans une période de trois ans, supposons, ou constater de tels résultats.

Ce n'est pas facile pour nous. Vous nous dites que nous ne posons pas suffisamment de questions. Prenons une question par exemple : le programme pourrait-il être géré plus efficacement? Eh bien, cela peut sembler être une bonne question, mais si vous la posez à Travaux publics, par exemple, le ministère qui possède et gère les immeubles qu'exploite le gouvernement du Canada, il pourrait avoir une gestion beaucoup plus efficace s'il se débarrassait de tous ces immeubles. Cela ne signifie pas pour autant que nous ferions des économies. En fait, il pourrait y avoir bien plus de problèmes si Travaux publics décidait d'améliorer sa gestion, de se débarrasser de tout, de louer des locaux à d'autres, etc. Vous savez ce qu'il en est.

Il y a aussi un autre problème, un problème que l'on connaît bien quand on habite en région. Les services chargés de la prestation des programmes du gouvernement craignent tellement de commettre des erreurs de nos jours qu'ils imposent des exigences excessives, une reddition de comptes exagérée, une prudence maniaque... et malgré cela, les programmes ne satisfont plus les besoins de la population. C'est incroyablement difficile à évaluer. Jusqu'où peut-on aller, peut-on demander à un organisme à but non lucratif de payer de gros honoraires à un avocat de Toronto pour préparer une soumission afin d'obtenir une subvention de 40 000 \$? C'est bien dommage, mais cet organisme n'aura pas la subvention de 40 000 \$ parce qu'il n'a pas les moyens de se payer un avocat.

C'est ce que je constate dans les régions du pays. Le cas est fréquent. Les gens ne peuvent pas se prévaloir des programmes parce que les fonctionnaires craignent tellement de commettre une erreur qu'ils ne sont pas aussi efficaces qu'ils le devraient. Comment peut-on lutter contre cela? Nous sommes ici pour nous assurer que tout fonctionne, pas seulement en ce qui a trait aux résultats financiers.

Il en va de même pour l'ACDI. On se dit qu'on va fournir de l'instruction aux femmes dans les pays en développement, car on sait que les femmes instruites jouissent d'une meilleure santé, ont moins d'enfants, que leurs enfants fréquentent l'école, etc. On ne peut pas juger des résultats dans le cadre d'un programme de trois ans. C'est la difficulté à laquelle nous sommes confrontés, et je ne suis pas certaine que vous nous ayez été très utiles à cet égard. Nous devrions poser des questions pour montrer à DRHC qu'il n'est pas aussi efficace qu'il le devrait dans la prestation de ses programmes, parce que sa lourdeur bureaucratique l'empêche de distribuer les subventions qu'il devrait offrir.

En tant que vérificateurs, monsieur, votre travail consiste à dire aux ministères que leur argent n'est pas bien dépensé et qu'ils pourraient peut-être s'y prendre différemment. Le Conseil du Trésor est chargé de voir à ce que la procédure soit respectée et à ce que la reddition de comptes se fasse conformément aux règles.

Vous dites aux ministères de vous fournir des rapports sur le rendement. Avez-vous jamais connu quelqu'un qui vienne spontanément avouer ses fautes et réclamer sa punition? C'est en gros ce que vous essayez de faire. Il est certain qu'ils vous parleront de leurs réussites. Et c'est pourquoi c'est vous qui nous annoncez généralement ce qui ne va pas très bien.

Si je vous pose cette question, c'est que c'est une grande difficulté pour les membres du comité. Nous voulons que le gouvernement

fonctionne convenablement. Nous savons qu'il n'est pas une entreprise privée. Pour une entreprise privée, seuls les bénéficiaires comptent. Le travail du gouvernement va beaucoup plus loin à bien des égards, c'est l'avenir de la population. Essayez de nous donner une idée de la façon dont nous pourrions amener ces programmes à mieux fonctionner. Comment pouvons-nous poser les bonnes questions?

● (1700)

M. John Wiersema: Je vais y aller le premier, monsieur le président, au nom du Bureau du vérificateur général.

Ce sont là d'excellents arguments qui viennent d'être soulevés. Nous tâchons de faire notre part pour aider le Parlement et les comités parlementaires en venant présenter aux comités nos rapports, où nous exposons ce qui fonctionne bien et nos recommandations sur ce qui pourrait être amélioré.

Quant à ce que j'appellerais les tracasseries administratives inhérentes à la présentation de rapports pour les OSBL, pour les contributions reçues, par exemple, il est regrettable, monsieur le président, que la vérificatrice générale ne soit pas présente. C'est justement une question dont elle s'occupe beaucoup en ce moment...

L'hon. Diane Marleau: Bien!

M. John Wiersema: Elle nous a demandé de réfléchir attentivement à la façon dont nous ferons notre travail à l'avenir pour faire en sorte que notre bureau ne contribue pas davantage à renforcer cette perception. Nous entendons dire un peu partout qu'on se montre trop méfiant, qu'il y a tellement de mesures de reddition de comptes, tellement de paperasserie et d'exigences de rapports qu'il ne vaut presque pas la peine d'obtenir un financement gouvernemental pour certains programmes—surtout dans le cas des organismes sans but lucratif.

Nous en sommes conscients, et nous allons y veiller dans l'exécution de notre travail à l'avenir. Nous allons repenser notre façon de faire. Pour ce qui est de la question plus générale qui consiste à contribuer à l'amélioration des choses et à dire au Parlement quelles sont les choses qui fonctionnent bien quand c'est effectivement ce que nous constatons au cours de nos évaluations, nous estimons vraiment que cela fait partie de notre rôle. Nous allons examiner un programme. S'il fonctionne bien, nous aimerions en faire état; si nous constatons qu'il y a place à l'amélioration, nous en ferons état aussi; si nous constatons de graves problèmes, nous en ferons état également. Tout cela dans le but d'aider le Parlement à exiger des comptes du gouvernement. Nous ne sommes qu'un maillon de la chaîne.

M. Robert Mellon: Permettez que je vous donne une réponse que vous jugerez probablement très insatisfaisante. Du point de vue du Conseil du Trésor, notre travail en fin de compte consiste à faire preuve de diligence raisonnable. Notre travail, comme vous le savez très bien, consiste à nous assurer que les fonds sont affectés correctement, que les dépenses sont justifiées, que les ministères peuvent rendre compte de ce qu'ils font de cet argent. Certains événements qui se sont produits depuis quelques années font en sorte qu'on exige de plus en plus de diligence raisonnable dans le système.

Par ailleurs, comme vous le savez, nous avons un ensemble de politiques au Conseil du Trésor. Elles sont actuellement soumises à un examen dans le but justement de réduire le fardeau administratif, de dire lesquelles n'ont pas de sens et de déterminer si elles facilitent la gestion des programmes ou lui nuisent.

En fin de compte, c'est le ministère qui a la responsabilité de l'exécution des programmes. Le ministre et le sous-ministres dirigent l'exécution des programmes. Le Conseil du Trésor peut mettre en place des freins et contrepoids et essayer de poser des questions suggestives. Nous pouvons étudier les présentations au Conseil du Trésor. Nos analystes peuvent aller rencontrer les responsables des ministères et leur poser les questions qu'ils croient devoir poser. Mais en fin de compte ce sont les gestionnaires de programmes en poste à Chibougamau, à Edmonton ou à Trois-Rivières qui doivent assurer l'exécution du programme. S'ils constatent un problème, ils doivent d'abord voir ce qui se passe dans leur propre service.

Je sais bien que je ne réponds pas à la question, mais il faut mettre les choses en perspective.

Le président: Merci, madame Marleau. Il est intéressant d'entendre le point de vue d'une ancienne ministre. Parce que vous avez vu les choses de l'intérieur, pour ainsi dire.

L'hon. Diane Marleau: Effectivement.

Le président: C'est un bon point de vue.

Maintenant, nous donnons la parole à M. Lauzon.

M. Guy Lauzon: Je partage les préoccupations de Mme Marleau et de M. Szabo. Deux ministères différents sont ici représentés, le Conseil du Trésor et le Bureau du vérificateur général. Pouvez-vous me dire—et c'est là mon cheval de bataille—, puisque la fin de l'exercice approche, qu'est-ce qui se passe quand vous faites vos comptes et qu'il semble que vous n'allez pas pouvoir dépenser la totalité de votre budget?

M. Robert Mellon: Les fonds deviennent caducs.

M. Guy Lauzon: D'après vous, dans combien de ministères cela arrive-t-il?

M. Robert Mellon: Je ne peux pas le dire précisément. Permettez-moi d'être bien franc avec le comité, monsieur le président. Normalement, au cours d'un exercice au BVG, quelque 3 milliards de dollars deviennent caducs sur un total de 180 milliards.

C'est attribuable à de nombreuses raisons. Des programmes, pour de très bonnes raisons, connaissent des difficultés de mise en oeuvre. Parfois il faut plus de temps que prévu pour les réaliser. L'information dont on croyait pouvoir disposer à temps n'est pas fournie. Ce sont tous là des facteurs qui y contribuent.

• (1705)

M. Guy Lauzon: Je le comprends. Supposons que vous avez un ministère—par exemple, celui dont vous parliez, DRHC, que je connais bien. Si trois milliards de dollars sont devenus caducs à DRHC, qu'arrive-t-il de son budget l'exercice suivant?

M. Robert Mellon: Rien.

M. Guy Lauzon: Les choses ont dû changer, alors.

M. Robert Mellon: Les ministères ne sont pas pénalisés parce que des fonds deviennent caducs.

M. Guy Lauzon: Alors, comme je l'ai dit, les choses doivent avoir changé, parce qu'à l'époque, quand on laissait des fonds devenir caducs, le budget était réduit l'année d'après. C'est ainsi que les choses fonctionnaient. On appelait ça la folie de mars, et nous savons tous ce qui se passait pendant la folie de mars.

M. Robert Mellon: Heureusement, il n'en est plus ainsi, monsieur.

M. Guy Lauzon: Quand les choses ont-elles changé?

M. Robert Mellon: Ce processus est en vigueur depuis pas mal d'années. Pour aider les ministères à régler la question des fonds qui

devenaient caducs, nous avons une mesure de report, qui permet à un ministère de reporter à un exercice ultérieur une partie de...

M. Guy Lauzon: Est-ce toujours 3 p. 100?

M. Robert Mellon: C'est 5 p. 100.

C'est pour atténuer la folie de mars, pour que les ministères ne se précipitent pas pour dépenser.

M. Guy Lauzon: Partant de ce qu'a dit Mme Marleau, une des raisons pour lesquelles je parlais d'optimisation des ressources, c'était que tout comme Mme Marleau, quand je retourne dans ma circonscription, il y a des gens qui cherchent du travail et qui voudraient être admissibles à des programmes d'emploi. Ils doivent se soumettre à des tracasseries administratives parce que dans le passé, de mauvaises pratiques de reddition de comptes nous ont causé des difficultés. Quoi qu'il en soit, le gestionnaire des centres de DRHC dit aux entreprises que si elles veulent embaucher quelqu'un, elles devraient en faire la demande de six à huit mois à l'avance. Or les entreprises changent en l'espace de six à huit mois.

Les groupes de bénévoles ne peuvent tout simplement plus avoir accès à ces fonds. Ils n'ont ni le savoir-faire ni les moyens de se le payer pour remplir tous les documents nécessaires. J'ai vu un dossier—et c'est la stricte vérité—qui était épais comme ça pour un projet d'emploi de 5 000 \$. Une personne a été embauchée, l'employeur a reçu une subvention de 5 000 \$; c'était épais comme ça et ça a pris quatre mois.

Nous ne permettons tout simplement pas aux ministères de faire ce qu'il y a à faire. Vous faites la vérification, et nous le comprenons bien. Vous dites avoir votre propre mandat au Conseil du Trésor. C'est le problème; il n'y a pas de lien entre les deux mandats, comme l'a dit M. Szabo. La personne qui bénéficie du service ne se préoccupe pas le moindrement du monde de ce que peut être votre mandat; elle veut trouver un emploi et nourrir sa famille, et le lien n'est pas fait. Comment faire le lien entre ces choses?

Il va falloir faire quelque chose, parce que nous n'allons plus pouvoir fournir le service. C'est aussi simple que cela. Je n'arrive pas à croire combien les choses ont changé à DRHC depuis les quelques années où j'en suis parti. On ne peut plus faire ce qu'il y a à faire; cela devient impossible.

Le président: Voulez-vous répondre à cette question?

M. John Wiersema: Je ne vois pas ce que je pourrais ajouter, monsieur le président. Nous n'avons pas effectué de vérification à DRHC récemment. Comme je l'ai dit en réponse à la question précédente, nous sommes très conscients de cette question. Nous en entendons parler partout et nous accordons une attention particulière à notre travail pour nous assurer de ne pas causer de fardeau administratif inutile en matière de rapports.

M. Guy Lauzon: Permettez-moi d'intervenir un instant. Il se trouve que dans la circonscription que je représente, une vérification a été effectuée dans un centre de DRHC, et il n'y avait rien à redire. On avait mis tous les points sur les « i ». Pourtant nous avons été pénalisés. Nous avons entendu parler de cas où quelque 200 000 \$, un quart de million de dollars et un demi-million de dollars avaient disparus dans certaines circonscriptions, mais notre circonscription a réussi avec brio selon la vérification, et pourtant nous avons été pénalisés. C'est une chose bien difficile à expliquer aux gens de mon comté qui cherchent du travail et essaient de nourrir leur famille.

Le président: Monsieur Lauzon, votre temps est écoulé.

Monsieur Gagnon.

• (1710)

[Français]

M. Marcel Gagnon: Merci, monsieur le président.

Je voudrais réagir un peu aux propos tenus par Mme Marleau un peu plus tôt. Ce n'est pas la première fois que cette question me rend inquiet en tant que citoyen et contribuable. Elle dit qu'on ne peut pas demander à un fonctionnaire de faire part de ses propres erreurs. Lors d'une séance précédente, vous avez mentionné qu'un fonctionnaire fournissait au ministre la réponse qu'il souhaitait entendre. Cela commence à être inquiétant.

Si je vous comprends bien, si l'on veut qu'il y ait une vérification dans l'ensemble des ministères, il faudrait que le Bureau du vérificateur général soit une très grosse machine. Je présume que vous vérifiez une certaine partie du budget en fonction des demandes ou des commentaires que vous transmettent les comités ou le gouvernement, tandis qu'on demande au vérificateur général d'approfondir sa vérification dans certains ministères.

Vous dites que vous êtes insatisfait des rapports des ministères. En fait, il incombe aux ministères de s'autoverifier. Les ministères devraient, à votre demande, vous transmettre des rapports plus satisfaisants. Les ministères doivent faire montre d'un meilleur sens des responsabilités, afin de vous permettre, justement, de découvrir là où se trouvent des erreurs. Si j'ai bien compris, vous croyez que le ministère devrait porter une plus grande attention à la vérification qu'il vous transmet. En fait, il faut se fier à quelqu'un, quelque part. Si la vérificatrice générale avait besoin d'un aussi grand ministère, il faudrait un autre ministère pour le vérifier lui-même à son tour.

Je pense que l'élément manquant est l'imputabilité à l'intérieur des ministères. Est-ce que je me trompe?

[Traduction]

M. John Wiersema: Monsieur le président, je pense que monsieur soulève des questions au sujet de la quantité de vérifications du rendement et de l'optimisation des ressources que nous faisons et demande si nous effectuons suffisamment de vérifications.

Je peux vous expliquer très brièvement notre système de planification des vérifications sur le rendement. C'est un système assez compliqué. Nous regardons l'ensemble du gouvernement et nous sélectionnons nos vérifications en tenant compte d'un certain nombre de facteurs, mais ce qui importe le plus c'est que nous effectuons une analyse des risques. Je pense que cela revient à ce que disait M. Szabo tout à l'heure. Nous concentrons notre attention sur ce qui nous semble comporter le plus grand risque que le gouvernement ne puisse pas atteindre ses objectifs ni réaliser ses plans. Nous prenons aussi en considération l'objet des vérifications antérieures et le moment où elles ont eu lieu, parce que nous voulons raisonnablement couvrir l'ensemble du gouvernement. Nous tenons compte des intérêts parlementaires. Nous tenons compte des demandes que nous recevons des comités et des députés. Tout cela dans le but de tâcher d'en arriver à une façon systématique de couvrir raisonnablement l'ensemble du gouvernement sur une période de temps raisonnable pour vérifier en détail le fonctionnement de tout le gouvernement.

Comme c'est le cas pour la plupart des organisations, évidemment, nous pourrions faire davantage de vérifications si nous disposions de plus de ressources. Nous estimons néanmoins avoir assez de ressources pour l'instant pour répondre aux besoins du Parlement et assurer une couverture raisonnable du gouvernement, mais nous continuons à nous informer sur les choses auxquelles nous pourrions

accorder plus d'attention. Nous avons entendu quelques bonnes suggestions aujourd'hui concernant les questions qui préoccupent les membres du comité.

Pour ce qui est de la qualité des rapports fournis, nous pensons qu'il est essentiel que les ministères et le gouvernement rendent des comptes au Parlement. Nous voulons que le Parlement dispose de l'information dont il a besoin pour être en mesure d'exiger des comptes du gouvernement. Comme je l'ai dit plus tôt, le Comité des comptes publics nous a demandé d'examiner périodiquement un échantillon de rapports ministériels sur le rendement pour voir comment les choses se passent. Barry a effectué une vérification, dont il fera rapport en avril, sur la qualité des rapports ministériels sur le rendement.

Nous continuons donc d'insister pour améliorer la qualité des rapports, tout cela dans le but de permettre au Parlement d'exiger des comptes du gouvernement.

M. Robert Mellon: Si vous le permettez, monsieur le président, une des choses que le Secrétariat du Conseil du Trésor est en train de faire, c'est de mettre en place ce qu'on appelle le Cadre de responsabilisation de gestion, qui est en fait un cadre de gestion de haut niveau pour aider les sous-ministres à comprendre leurs responsabilités premières, à les exprimer et à en faire rapport. Nous en sommes au tout début et nous pensons que ce modèle, de même que quelques autres outils, contribueront grandement à aider les ministères à commencer à rendre compte de leurs activités.

Je reconnais qu'on ne peut tout vérifier tout le temps. C'est impossible, et ce n'est pas souhaitable non plus. Les ministères en fin de compte, comme l'un des membres du comité l'a souligné, doivent être responsables de ce qu'ils font. Les ministres gèrent leurs ministères, les sous-ministres aussi, donc il doit y avoir des mécanismes de reddition de comptes qui s'appliquent à eux aussi. Je ne pense pas que nous puissions faire appel aux organismes centraux pour régler tous ces problèmes.

• (1715)

Le président: Merci. Votre temps de parole est écoulé.

Monsieur Godbout, vous avez cinq minutes.

M. Marc Godbout (Ottawa—Orléans, Lib.): Merci, monsieur le président.

Vous avez parlé de la qualité des exposés ou des rapports. Parfois ce n'est pas que la qualité qui compte, mais aussi la façon dont on fait rapport. Je vais vous donner un exemple bien concret d'un cas où le comité a eu des difficultés.

Nous voulions avoir des détails sur les dépenses de la gouverneure générale. Je ne sais pas si c'était le budget principal ou le budget supplémentaire, mais quand nous avons voulu poser des questions sur les dépenses de déplacement, on nous répondit que ce n'était pas dans le budget de la gouverneure générale. Que c'était couvert par le ministère des Affaires étrangères et incidemment, que la gouverneure générale avait utilisé un avion fourni par le ministère de la Défense nationale. Très rapidement nous en sommes venus au point —et j'exagère un peu bien sûr—de demander qui avait payé pour le carburant. Était-ce le ministère des Travaux publics? L'avait-on facturé au ministère de l'Énergie et avait-on exigé le paiement de taxes au ministère du Revenu pour cette dépense?

Parfois nous essayons de faire notre travail, mais cela devient très compliqué et très frustrant. Je ne sais pas si c'est le Conseil du Trésor, M. Mellon ou M. Wiersema, mais je suppose que vous présentez des recommandations pour simplifier ou clarifier ce qui nous est présenté soit dans le budget principal soit dans le budget supplémentaire des dépenses.

À mon avis, il y aurait une façon d'améliorer les choses, et il s'agirait pour vous d'obtenir les dépenses et les revenus d'un certain ministère, mais aussi d'obtenir le recoupement de ce que nous appelons l'interministériel, c'est-à-dire les cas où deux ministères défraient le coût des dépenses pour une tierce partie, et ainsi de suite.

Je sais, monsieur le président, que nous avons demandé à connaître ces dépenses. Je ne sais pas si nous avons finalement obtenu cette information.

Le président: Nous l'avons obtenue.

M. Marc Godbout: Pour finir, c'est difficile pour nous... quand nous avons ce genre de difficulté et que la réponse n'apparaît pas clairement dans les documents qui nous sont fournis, alors où est la réponse? Cela revient à dire : où est Charlie?

Comment pouvez-vous nous aider à simplifier notre tâche, surtout quand un dossier concerne divers ministères qui ont tous le même...?

M. Robert Mellon: Vous êtes un peu sur la même longueur d'onde que M. Szabo pour ce qui est de la clarté. Je me penche là-dessus depuis 1980. Il n'est pas facile de trouver un bon modèle d'information qui offre des renseignements raisonnables aux gens pour qu'ils puissent parvenir à des décisions éclairées. La proposition d'un rapport d'exception peut être excellente.

Chaque année, je m'efforce de deviner ce qui pourrait intéresser des gens comme vous. J'essai de le présenter sous forme d'instructions et de dire aux ministères : « Voici ce que vous devez dire aux parlementaires à propos de cette année. » On me dit : « Oh! Vraiment? Vous pensez que ça peut les intéresser? » Évidemment, je ne suis pas sûr, mais si j'étais député, c'est le genre de chose que je trouverais intéressant. Il y a un genre de processus interactif. Quelquefois, on a de la chance et un comité ou un député s'exprime, ou alors un Williams et une Catterall décident de préparer un rapport ensemble. Alors, on peut dire que c'est le genre de chose qu'ils jugent intéressant et ajuster le tir en conséquence.

Quant au genre d'information dont vous parlez, nous en arrivons à peine au point où nous construisons un système d'information qui me permettrait de faire exactement ce que vous demandez ici. Jusqu'à récemment, nous n'avions pas vraiment les moyens de le faire. C'est la même chose pour les enjeux horizontaux. Si vous demandez combien on dépense pour la santé autochtone dans les différents ministères, c'est difficile de répondre, parce que pour le moment, les renseignements ne sont pas présentés de façon facilement accessible. Nous n'avons pas de base de données massive à laquelle accéder pour obtenir des chiffres. Nous sommes en train d'en concevoir une, cela va venir, mais c'est un processus laborieux. Je vous prie de nous excuser de ne pas être en mesure de vous fournir ces détails aussi vite et de façon aussi complète que vous le souhaiteriez.

• (1720)

M. John Wiersema: Monsieur le président, peut être pourrais-je brièvement ajouter quelque chose aux observations de mon collègue.

Le président: Allez-y.

M. John Wiersema: Cela m'amène au coeur de la question que je posais tout à l'heure, quand je disais que nous planifions une vérification du système de gestion des dépenses. La question fondamentale que nous nous posons, pour le moment, c'est si le

système de gestion des dépenses, de la façon dont il est actuellement conçu, satisfait aux besoins d'aujourd'hui. Est-ce qu'il satisfait aux besoins du gouvernement pour affecter et réaffecter les ressources, gérer les enjeux horizontaux, comme disait M. Mellon? Est-ce qu'il répond aux besoins du Parlement? Les questions que vous posez font partie des nombreuses questions que nous pourrions examiner afin de voir si cela répond aux besoins du gouvernement et du Parlement étant donné leurs rôles propres dans le système et s'il y aurait moyen d'améliorer les choses. C'est le genre de question que nous espérons pouvoir poser, en essayant de trouver des éléments de solution quant à ce qui pourrait être amélioré pour mieux répondre aux besoins du gouvernement et des parlementaires.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Preston, vous avez cinq minutes.

Nous finirons la réunion vers et vingt-cinq pour nous donner le temps d'aller voter.

Monsieur Preston.

M. Joe Preston: Je crois que je n'ai qu'une question, à moins que la réponse nécessite un éclaircissement.

M. Szabo expliquait combien le processus pouvait être compliqué et disait que dans une grande mesure, c'est une responsabilité qui revient au Secrétariat du Conseil du Trésor. C'est en effet par lui que passent tous les chiffres.

Ma question est la suivante : les rapports sur le rendement dont nous parlons sont-ils également validés par le Secrétariat du Conseil du Trésor?

M. Robert Mellon: Il faut faire attention avec le terme « validation ». Nous n'approuvons pas les documents. Il s'agit de documents ministériels et, comme l'a signalé Mme Marleau, en tant que ministre, elle signait ses livres. C'était ses documents et non pas les nôtres. Nous exerçons la diligence voulue. Nous examinons les chiffres. Nous examinons les initiatives. Nous examinons le contenu. Du point de vue du Conseil du Trésor, nous disons : « C'est bon, il n'y a rien qui nous dérange. Tout ceci a été approuvé; ces chiffres semblent normaux. » Mais en définitive, il s'agit du document du ministre au Parlement.

M. Joe Preston: Mais s'il a fallu longtemps pour essayer d'améliorer ces rapports qui étaient de piètre qualité, est-ce que ce n'est pas là où l'on pourrait recommander que le rapport soit renvoyé au ministère pour correction?

M. Robert Mellon: En effet et le problème en est alors un de méthode et de temps. Les ministères commencent essentiellement à préparer leurs documents de planification en novembre ou en décembre pour dépôt au Parlement à la fin mars. Nous commençons à voir les projets complets vers la fin février.

Si je renvoie ce document en disant : « Je veux qu'il soit complètement refait parce que vous n'avez rien compris », il ne sera pas déposé.

M. Joe Preston: L'autre solution est d'envoyer un document infect qui ne servira à personne.

M. Robert Mellon: En effet. Même si je n'irais pas forcément si loin.

M. Joe Preston: Je suis désolé d'être aussi direct, mais il est évident que si un document est de si mauvaise qualité, c'est un document de relations publiques qui ne sert strictement à rien dans notre examen. Je dis simplement que c'est peut-être l'endroit où toutes les dimensions peuvent être prises en considération et où l'on peut peut-être améliorer les choses.

C'est tout ce que je voulais dire. Merci.

Le président: Monsieur Szabo.

M. Paul Szabo: Comme vous le savez, le Comité des opérations gouvernementales avait un sous-comité, le Comité Valeri, qui a préparé un rapport à ce sujet. L'un des aspects qui est ressorti, étant donné qu'on ne peut pas tout faire, c'est qu'il serait peut-être préférable de choisir une chose que l'on ferait convenablement. Il s'agissait de dépolitiser le processus au sein du comité, car cela a toujours été problématique, et de dire que quelqu'un allait se charger de la responsabilité du rapport du vérificateur général; une autre personne s'occuperait des plans et des priorités; une autre des chiffres; une autre des rapports internes et ainsi nous pourrions faire un bon travail sur l'ensemble.

Le Bureau du vérificateur général ne vérifie pas l'ensemble de l'administration chaque année. Nous prenons des échantillons. Nous effectuons des examens. Je ne sais pas combien de temps cela prend, mais il faut des années avant d'avoir tout examiné et il faut ménager une certaine latitude. Ce serait peut-être cela le modèle.

Si nous nous y prenions ainsi, est-ce que nous nous acquitterions de nos responsabilités de députés, d'après vous?

M. John Wiersema: Je ne pense pas qu'il m'appartienne de parler de la façon dont les députés s'acquittent de leurs responsabilités, mais je crois que les suggestions du député quant à la façon dont les comités et les députés pourraient procéder sont très bonnes.

• (1725)

M. Robert Mellon: Franchement, c'est une excellente suggestion à plusieurs égards. Ce faisant, non seulement on mettrait au point un modèle sur la façon d'examiner pratiquement tous les ministères mais en plus, très rapidement, les autres ministères et organismes comprendraient que c'est ce qui intéresse le comité; que c'est la façon dont il examine les choses. Aussi, quand on prépare un rapport, on a intérêt à s'assurer que l'on tient compte de ces questions, parce qu'on peut s'attendre à être interrogé là-dessus à un moment ou à un autre.

M. Paul Szabo: Je préciserais que nous avons eu un projet pilote là-dessus. Il s'agissait de la section de l'immobilier de Travaux publics et Services gouvernementaux. J'ai trouvé qu'un des résultats les plus importants a été que les fonctionnaires présents nous ont remerciés à la fin du processus. C'était très bon du point de vue des relations humaines, du service public et des relations parlementaires. Une de nos priorités est également d'avoir de bonnes relations avec notre fonction publique.

Le président: Merci, monsieur Szabo.

Monsieur Boshcoff, avez-vous une ou deux courtes questions à poser?

M. Ken Boshcoff (Thunder Bay—Rainy River, Lib.): Oui. Merci, monsieur le président.

Quand nous parlons d'un budget colossal de 180 milliards de dollars et de systèmes de gestion, puis de la responsabilité de gérer ses parts du budget, comment peut-on humainement connaître tous les détails de chaque transaction, qu'on soit ministre ou sous-ministre? Comment une personne pourrait-elle comprendre non seulement comment ces budgets sont conçus, mais comment chaque unité est microgérée ou gérée de quelque autre façon?

M. John Wiersema: Je crois ne pense pas qu'il soit raisonnable de s'attendre à ce que quiconque connaisse les moindres détails de toutes les transactions et de tous les budgets concernant tout ce qui se passe dans certains de nos gros ministères.

Le ministère de la Défense nationale a un budget annuel de douze ou treize milliards de dollars. Il n'est pas humainement possible pour quelqu'un de savoir ce qui se passe dans tous les coins et recoins de ce ministère.

M. Ken Boshcoff: Quand on effectue des vérifications concernant ce type de chose et qu'on présente des recommandations, revient-il aux professionnels de l'administration, soit aux sous-ministre, aux généraux, aux amiraux ou aux secrétaires parlementaires de déceler quels sont les points qui méritent qu'on s'y attarde? Est-ce ce qui se passe?

M. John Wiersema: Je dirais que oui, et les hauts-fonctionnaires des ministères disposent d'un certain nombre d'outils pour s'acquitter de leurs responsabilités. Ils ont leurs équipes de gestion. Ils ont leurs services de vérification interne. Ils ont leurs services d'évaluation. Ils ont divers autres mécanismes de surveillance. Ils disposent aussi du travail du Bureau du vérificateur général.

M. Ken Boshcoff: Vous avez comparé notre...

Le président: Monsieur Boshcoff, je suis désolé mais nous devons aller voter dans trois minutes environ.

Merci beaucoup, messieurs, d'être venus. Nous vous remercions beaucoup de votre participation. Nous pourrions bien faire à nouveau appel à vous. D'ici là, je sais que l'information que vous nous avez fournie nous sera utile.

Merci à tous les membres du comité.

Je veux seulement vous rappeler que jeudi, nous étudierons le projet de loi C-11. Comparaitrons le sergent d'état major Brian Flanagan de la GRC, représentant des relations fonctionnelles; le légiste et conseiller parlementaire de la Chambre des communes, Rob Walsh; ainsi que Richard Denis et Gregory Tardi.

À jeudi donc, merci.

La séance est levée.

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

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

Aussi disponible sur le 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.