



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 024 • 3^e SESSION • 40^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le lundi 14 juin 2010

—
Présidente

Mme Yasmin Ratansi

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le lundi 14 juin 2010

• (1530)

[Traduction]

La présidente (Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.)): Membres du comité, il est 15 h 30 et nous recevons aujourd'hui des témoins du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Nous procédons à une étude du gel des enveloppes budgétaires ministérielles.

Nous avons devant nous M. Andrew Treusch, sous-ministre délégué, de même que M. Alex Lakroni, Mme Diane Lorenzato et Mme Weber.

Monsieur Treusch, avez-vous une déclaration préliminaire?

M. Andrew Treusch (sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Oui. Merci, madame la présidente.

Bonjour. Je m'appelle Andrew Treusch et je suis sous-ministre délégué à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Je suis accompagné d'Alex Lakroni, chef des Finances, de Diane Lorenzato, sous-ministre adjointe des Ressources humaines, et de Carolyne Weber, sous-ministre adjointe de la Direction générale des services ministériels, des politiques, et des communications.

Nous sommes heureux de nous retrouver de nouveau devant le comité; la dernière comparution de notre ministère relativement au Budget principal des dépenses remonte à il y a à peine quelques semaines. J'aimerais également souligner que TPSGC a déposé son rapport sur les plans et les priorités le 25 mars dernier.

Je vous remercie de nous offrir cette occasion de décrire le rôle de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada lorsqu'il s'agit d'appuyer l'approche de notre gouvernement visant à rétablir l'équilibre budgétaire, comme il est énoncé dans le budget de 2010.

TPSGC est un ministère à la fois vaste et complexe qui assume un rôle intégral dans le cadre des opérations quotidiennes du gouvernement du Canada. Notre vision repose sur l'excellence des opérations gouvernementales, et nos résultats stratégiques consistent à offrir des services et des programmes de première qualité qui répondent aux besoins des organismes fédéraux, ainsi qu'à assurer une saine intendance au profit de la population canadienne.

[Français]

Étant fournisseur des services communs pour le gouvernement du Canada, TPSGC agit pour celui-ci à titre de principal gestionnaire des biens immobiliers, d'agent central des achats, de banquier et de comptable, en plus d'offrir des services dans les domaines comme la paie, les pensions, la technologie d'information et la traduction.

Dans le cadre du Plan d'action économique du gouvernement, nous avons reçu en deux ans plus de 400 millions de dollars dans le but d'accélérer nos plans visant à réparer et à restaurer les édifices et les ponts du gouvernement fédéral, en plus de faciliter l'accès aux édifices où l'on offre les services fédéraux. TPSGC apporte

également un soutien dans les domaines comme les approvisionnements pour d'autres ministères et organismes du gouvernement qui réalisent leurs propres engagements, pour une durée de deux ans, dans le cadre du Plan d'action économique.

[Traduction]

TPSGC a apporté un bon nombre de changements au cours des dernières années, et nous croyons que nous sommes bien placés pour absorber les répercussions du gel. Il y a quelques années, TPSGC a entrepris un ambitieux programme de renouvellement et de transformation, cherchant ainsi à rehausser son efficacité et à adopter des pratiques opérationnelles communes, en particulier dans les domaines comme les acquisitions, les biens immobiliers et la technologie de l'information.

Ayant également renforcé notre planification financière, nous encourageons une discipline sévère en matière de gestion des budgets pour assurer le respect de principes financiers rigoureux et uniformisés. De plus, nous avons mis en place un plan intégré de ressources humaines axé sur l'avenir et assorti de diverses stratégies pour assurer une main-d'oeuvre fiable et un milieu de travail sain.

Conformément à notre culture d'amélioration continue, TPSGC examine actuellement des options visant à produire les économies ciblées qui s'élèvent à 5 p. 100 sur trois ans dans le cadre des examens stratégiques actuels. TPSGC a obtenu une cote élevée lors de la plus récente évaluation dont il a fait l'objet en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion, une mesure complète du rendement des ministères par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

TPSGC peut compter sur une structure de gouvernance rigoureuse pour surveiller nos fonctions et appuyer la prise des décisions stratégiques au niveau de la haute direction. TPSGC consacrerait la somme brute de 6,3 milliards de dollars à la réalisation de notre mandat au cours du présent exercice financier.

[Français]

Contrairement à la plupart des autres ministères, TPSGC offre des services obligatoires et des services facultatifs aux autres ministères et organismes du gouvernement. Dans le cas des services facultatifs, nous utilisons le système de l'utilisateur-payeur et nous dépendons ainsi des recettes qui proviennent principalement de nos ministères clients afin de couvrir 56 p. 100 de nos dépenses, soit 3,5 milliards de dollars. Le financement que nous recevons du Parlement s'élève à 2,8 milliards de dollars, soit 6,3 milliards de dollars de dépenses brutes moins 3,5 milliards de dollars de recettes. Parmi les services facultatifs que nous offrons, mentionnons la vérification, la consultation, les services de traduction aux ministères ainsi que les services dans les domaines comme les télécommunications et l'informatique.

• (1535)

[Traduction]

Comme le savent les membres du comité, le gel annoncé le 4 mars dernier touche avant tout les budgets d'exploitation, tout en permettant de financer les conventions collectives à l'intérieur de ces niveaux. Nous estimons que l'impact de notre budget d'exploitation de 3,4 milliards de dollars atteindra les 8,7 millions de dollars en 2010-2011 — ce qui équivaut à moins de 1 p. 100 de ces fonds. Par conséquent, nous prévoyons exercer un contrôle plus strict des dépenses et faire preuve d'une rigueur accrue à tous les niveaux de notre gestion des finances, atténuer les risques possibles au niveau des recettes en concluant des ententes au début de l'exercice financier, poursuivre notre gestion prudente des dépenses, comme celles liées au déplacement, à l'accueil et aux conférences, conformément au budget de 2009 ainsi que réduire la demande dans certains secteurs, comme les services professionnels.

Ces mesures sont conformes à notre engagement qui consiste à assurer l'amélioration continue de chacun de nos secteurs d'activité.

Madame la présidente, en plus d'un exemplaire de ma déclaration préliminaire

[Français]

dans les deux langues, je suis heureux de fournir un aperçu d'une page

[Traduction]

qui explique notre structure des crédits et notre niveau de financement.

Madame la présidente, cela conclut l'exposé que j'ai préparé. Nous sommes ici pour répondre à vos questions.

La présidente: Merci beaucoup.

Nous allons passer à la première série de questions.

Madame Hall Findlay, s'il vous plaît, vous avez huit minutes.

Mme Martha Hall Findlay (Willowdale, Lib.): Merci beaucoup, madame la présidente.

Merci beaucoup à tous d'être ici avec nous cet après-midi.

Je constate que le budget du ministère des Travaux publics est demeuré assez constant au cours des cinq ou six dernières années — avec des petites augmentations et réductions — et tout à coup, cette année, il y a une augmentation de près de 20 p. 100 par rapport à l'an dernier. Cela soulève plusieurs questions. Premièrement, qu'est-ce que cela couvre exactement, et pourquoi? Qu'est-ce que cela signifie du point de vue du gel annoncé ainsi que de l'examen stratégique supplémentaire concernant les réductions?

Commençons donc par la première question, c'est-à-dire pourquoi il y a eu une augmentation aussi importante cette année, et j'espère par la suite pouvoir vous poser plus de questions à ce sujet.

M. Andrew Treusch: Merci pour votre question.

Je peux vous donner nos chiffres globaux du Budget principal des dépenses des cinq dernières années, en commençant par 2006-2007.

Mme Martha Hall Findlay: Non, j'ai déjà vu tous ces chiffres. Tous les chiffres que j'ai vus sont relativement constants. Ma question porte sur l'augmentation considérable du Budget principal des dépenses de cette année, que nous étudions actuellement, par rapport à celui de l'an dernier.

M. Andrew Treusch: Très bien.

Le Budget principal des dépenses de 2009-2010 totalisait 2,387 milliards de dollars, et ce chiffre passe à 2,847 milliards de

dollars cette année. C'est une augmentation considérable. La majeure partie de cette augmentation s'explique par la participation de notre ministère au Plan d'action économique du gouvernement, en particulier au Programme d'infrastructures accéléré, auquel nous avons alloué un montant supplémentaire de plus de 400 millions de dollars sur deux exercices financiers — celui qui vient de se terminer et celui qui vient de commencer.

De plus, notre ministère finance d'autres projets. Un bon exemple: le financement qui passe par notre ministère concernant les sommets du G8 et du G20.

Au cours de ces cinq années, vous constaterez une augmentation. Au cours des premières années, il y a eu un déclin de nos dépenses principales, lié en grande partie aux économies associées à l'initiative Les prochaines étapes, qui touchait l'aspect des biens immobiliers. En effet, au cours des dernières années, à la suite du Plan d'action économique, vous constaterez une croissance.

Mme Martha Hall Findlay: Merci beaucoup.

Ma prochaine question porte donc précisément sur le gel, puis sur l'examen stratégique. Les dépenses réalisées en vertu du Plan d'action économique sont temporaires de par leur nature, tout comme celles liées au G8 et au G20, du moins je l'espère. Il y a donc une grande possibilité de réduction, mais nous espérons, aussi négatif cela soit-il, que ce sera temporaire.

Dans ces deux cas, alors, pouvez-vous me dire exactement le chiffre qui sera gelé? J'aimerais que l'on me confirme que ce gel touchera en fait les chiffres concernant le Plan d'action économique et les sommets du G8 et du G20 qui, comme vous venez de le dire, représentent des augmentations significatives. Quel est le chiffre qui sera en fait gelé?

M. Andrew Treusch: Le chiffre qui serait gelé se répercute sur notre budget d'exploitation régulier. En 2010-2011, il représente 8,7 millions de dollars — moins de 1 p. 100.

Le montant exclut les mesures du budget de 2010. Autrement dit, le financement pour le G8 et le G20 est exclu de ce chiffre, tout comme notre participation au Plan d'action économique du gouvernement.

Mme Martha Hall Findlay: J'ai peut-être un peu de mal à comprendre; je regarde les chiffres du Budget principal et les dépenses totales de l'an dernier — c'est-à-dire moins les recettes — de 2,4 milliards de dollars, puis nous avons 2,8 milliards de dollars. Ne s'agit-il pas de la partie qui est gelée? Vous dites que rien, dans la partie concernant les locaux et la gestion des biens immobiliers, ne fait partie de ce gel?

• (1540)

M. Andrew Treusch: Nos dépenses d'exploitation sont gelées. Il y aurait des dépenses d'exploitation dans la partie concernant les biens immobiliers de notre ministère. Par exemple, vous constateriez que de nombreux crédits en capitaux existent, et qu'ils ne sont pas touchés.

Mme Martha Hall Findlay: D'accord. Merci.

Si possible, je partagerai mon temps de parole avec ma collègue.

La présidente: Allez-y.

Mme Siobhan Coady (St. John's-Sud—Mount Pearl, Lib.): Tout d'abord, merci beaucoup d'être ici aujourd'hui. Nous apprécions le temps et l'attention que vous portez aux détails. Je constate qu'un domaine n'a pas obtenu de financement additionnel d'une année à l'autre mais a en fait probablement vu son budget réduit de 32 millions de dollars; il s'agit des services d'infrastructure des technologies de l'information.

Nous savons que la vérificatrice générale s'est penchée sur cette question très importante; elle a dit que vous aviez fait des progrès dans la gestion des risques liés au vieillissement des systèmes de technologies de l'information, mais que de nombreux travaux devraient encore être faits. Étant donné que la vérificatrice générale a indiqué qu'il s'agit d'un domaine préoccupant, pouvez-vous nous expliquer pourquoi il semble que le financement pour les services d'infrastructure des TI a diminué et nous dire ce que vous imaginez pour l'avenir et comment vous comptez vous attaquer à cette question très sérieuse alors que vous faites face à un gel de 5 p. 100 de plus?

M. Andrew Treusch: Certainement. Merci pour votre question.

Les TI sont une partie importante de notre ministère et, en fait, nous avons comparu devant un comité parlementaire récemment pour parler du vieillissement des TI.

Une grande partie du financement pour les TI est liée au projet. Le financement lié au projet a une durée de vie. Les deux projets de TI majeurs en cours au ministère sont les transformations de l'administration des pensions et de la paye. Ce sont deux initiatives majeures. L'une des initiatives fait l'objet d'un investissement de 246 millions de dollars de la part du gouvernement. C'est pour les pensions. Pour la paye, il y aura un investissement de 298 millions de dollars. Celui-ci s'échelonne sur de nombreuses années, et nous sommes au tout début.

Dans tout le ministère, nous créons un plan d'investissement en réponse au rapport de la vérificatrice générale afin de pouvoir garantir que l'investissement respecte les priorités du ministère. Ensuite, nous veillerons à ce qu'il y ait un plan panministériel, ce qu'attestait le rapport de la vérificatrice générale.

Mme Siobhan Coady: Combien de temps me reste-t-il?

La présidente: Il vous reste une minute et demie.

Mme Siobhan Coady: J'ai deux dernières questions.

La première question est générale. Vous avez eu une augmentation, et ma collègue a indiqué que vous niveliez et que vous n'incluez pas vos augmentations dans le gel budgétaire. Premièrement, vous avez le gel budgétaire. Deuxièmement, vous avez dit qu'il y a quelques années, vous aviez un programme ambitieux de renouvellement de transformation et d'efficacité. Vous allez maintenant vous lancer dans un autre plan pour examiner 5 p. 100 supplémentaires.

Quels services ou employés devrez-vous cibler pour réaliser les économies requises?

M. Andrew Treusch: En ce qui concerne le gel du budget d'exploitation, la raison pour laquelle nous sommes ici aujourd'hui, compte tenu de la taille de notre budget, dont j'ai parlé dans ma déclaration préliminaire, nous pensons pouvoir gérer le gel grâce à des mesures administratives. J'en ai énuméré quelques-unes dans ma déclaration préliminaire.

En ce qui concerne le processus d'examen stratégique, nous faisons partie des nombreux ministères qui examineront tous leurs programmes de façon exhaustive. Nous allons chercher à éliminer les doublons et le gaspillage, de même que les programmes dont le rendement n'est pas satisfaisant. Nos propositions seront

présentées à notre ministre. Par la suite, elle présentera nos propositions au Conseil du Trésor et, plus tard, les décisions du gouvernement seront annoncées et feront partie du budget de 2011.

La présidente: Merci.

Passons maintenant à M. Nadeau,

[Français]

pour huit minutes, s'il vous plaît.

M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ): Merci, madame la présidente.

Bonjour, mesdames et messieurs.

On sait qu'il y a eu une augmentation salariale de 1,5 p. 100 et que les ministères ne sont pas financés avec de l'argent frais. Ça reste donc au même niveau que l'année précédente.

Je suis inquiet de la surcharge de travail que cela va représenter pour les fonctionnaires, les travailleurs de l'État, à tous les paliers. On sait qu'il y a des mises à la retraite en raison des années de service accumulées. Le ministère des Travaux publics est une très grosse machine. Il y a aussi une attrition naturelle du fait que des gens changent d'emploi ou vont ailleurs au sein de l'appareil de l'État, ou vont carrément ailleurs sur le marché du travail.

Comment pouvez-vous gérer cette situation ou, du moins, entrevoir cette gestion du personnel sans alourdir la tâche, sachant que vous n'avez nécessairement pas les moyens de combler des postes lorsque des gens s'en vont?

● (1545)

[Traduction]

M. Andrew Treusch: Merci beaucoup pour cette question.

Évidemment, il s'agit alors de travailler plus efficacement. C'est une question très intelligente. Nous devons certainement faire face à une augmentation de la demande de service. La charge de travail pose problème. Il y a aussi l'usure des effectifs. On continuera d'avoir des départs à la retraite. La seule façon de conjuguer la demande en travail et certaines des contraintes budgétaires, c'est de procéder à la réingénierie de nos processus opérationnels et d'obtenir davantage d'économies et de gains en efficacité pour chaque dollar de recettes fiscales que nous avons actuellement. Manifestement, les nouvelles technologies nous donnent la possibilité de faire des choses que nous ne pouvions pas par le passé. Comme dans le secteur privé, nous sommes toujours à la recherche d'économies dans la façon dont nous organisons nos opérations internes.

Nous pourrions par exemple avoir recours aux téléconférences lors de réunions. Le recours aux technologies modernes est beaucoup plus économique. Nous pouvons organiser une téléconférence et éviter tous les coûts liés aux voyages.

[Français]

M. Richard Nadeau: Je comprends votre point de vue, ce que vous apportez, soit qu'il faut travailler de façon plus intelligente, *working smarter*, si on veut. Cependant, il y a quand même une limite à cela. On s'entend sur le fait qu'on peut étirer un élastique, mais il y a une limite à pouvoir l'étirer sans qu'il nous retombe sur les doigts. Finalement on met « un diachylon sur une jambe de bois » plutôt que de soigner le mal ou de réparer une situation.

Concernant l'autre aspect, j'en comprends le principe, je proviens du monde de l'enseignement. C'était déjà un problème, avant que je ne sois député, que de trouver des nouveaux enseignants. La concurrence est forte — je change de domaine — dans le domaine de la fonction publique, la concurrence est forte avec les autres fonctions publiques, qu'elles soient provinciale, municipale ou avec les entreprises privées, pour des emplois semblables. À un certain moment, on se tourne vers ce qu'on pensait être une solution — on sait maintenant que ce n'en est pas une — en vue d'économiser: il s'agit des sous-traitants.

Travaux publics va-t-il puiser dans ce bassin de sous-traitants, qui ne sont pas des fonctionnaires, pour combler des postes qui, au bout du compte, vont finir par coûter plus cher parce qu'on n'a pas trouvé les personnes pour remplacer de façon formelle les employés de l'État?

[Traduction]

M. Andrew Treusch: Je comprends très bien. C'est une excellente question. Est-ce que, d'une façon ou d'une autre, le gel du budget de fonctionnement aurait un effet dissuasif sur le processus de dotation usuel et, par conséquent, favoriserait davantage le recours aux experts-conseils de l'extérieur. C'est une question qui est souvent posée. Il est important de se rappeler que les honoraires d'experts-conseils externes seraient également imputés à notre budget de fonctionnement tout comme celui des fonctionnaires. Dans la mesure où 8,7 millions de dollars seraient retranchés du budget de fonctionnement de TPSGC, il y aurait certainement moins d'argent pour embaucher des experts-conseils. En fait, le recours aux experts-conseils est un des domaines où nous avons l'intention de faire plus attention au cours des prochaines années.

Quant à ce que démontrent les chiffres relativement à notre capacité de recrutement, et qui est au cœur de votre question, monsieur, au cours du tout dernier exercice, nous avons embauché plus de 1 000 personnes dans notre ministère. Nous en avions embauché 1 000 au cours de l'année précédente, ainsi qu'au cours des deux années antérieures. Ainsi, nous sommes très compétitifs. Nous avons la possibilité de recruter dans notre ministère. Nous pouvons faire cela tout en améliorant nos données démographiques et corriger les écarts, qu'il s'agisse des femmes, des personnes handicapées, des Canadiens d'origine autochtone ou des minorités visibles. Nous avons atteint trois de ces quatre objectifs. Et, quant au quatrième, nous l'avons presque atteint.

• (1550)

[Français]

M. Richard Nadeau: Je me souviens, à un certain moment, lorsque M. Fortier était le ministre responsable de Travaux publics — et Mme Lorenzato était présente à cette rencontre —, que nous avons parlé de toute la question de la gestion des paies. C'est un dossier qui avait été abordé ici, en comité, parce qu'il y avait des retards importants dans le versement de la paie, des retards même troublants: des personnes ne touchaient pas leur revenu à temps.

À ce moment-là, on a découvert un élément, notamment, et on a rencontré le syndicat à ce sujet: les personnes qui géraient les paies étaient bien formées, mais elles avaient un revenu moindre, au sein de l'appareil fédéral, que d'autres qui effectuaient un travail semblable. Donc, après un an, deux ans et demi ou trois ans de formation, ces personnes disparaissaient aussitôt et allaient ailleurs.

Vous venez de me dire que vous êtes très compétitifs. Avez-vous changé les grilles de salaire, par exemple dans ce domaine très particulier d'un ministère de l'importance de Travaux publics? Avez-vous changé les échelles de salaire pour mieux garder les employés

dans des postes comme ceux-là, par exemple l'analyse de rémunération et de pensions, etc., un domaine assez vaste?

La présidente: Monsieur Nadeau, il vous reste une minute.

M. Richard Nadeau: Quels éléments de solution avez-vous mis en avant à ce sujet?

M. Andrew Treusch: Merci, monsieur. Je suggère que Mme Diane Lorenzato réponde à la question.

Mme Diane Lorenzato (sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Merci, monsieur Nadeau.

En effet, à l'époque, c'était un défi de recruter les gens pour le service de rémunération du ministère parce que ce n'était pas attrayant. Nous avons donc mis en place un programme de développement, qui fait que les employés recrutés au service de la rémunération le sont au niveau junior. Ils participent à un programme de développement qui les mène à deux niveaux supérieurs lorsqu'ils ont acquis les qualifications, les compétences et l'expérience requises.

Le programme de développement est structuré, avec des *coaches*, des mentors, de la formation en classe et de la formation sur le terrain, ce qui fait en sorte que les gens n'ont plus à aller chercher leur prochaine promotion. Ils sont intéressés à rester au ministère, puisqu'ils ont un avenir devant eux.

Également, en ce qui concerne la collectivité des ressources humaines, on a dessiné une carte routière de promotion pour les gens en rémunération. Cela nous aide justement à attirer des gens et à leur démontrer qu'il y a un avenir dans d'autres champs d'activité. Pour eux, c'est une plateforme.

On a appliqué le même principe dans d'autres secteurs d'activité du ministère — traduction, ressources humaines, finances, économie, approvisionnement, biens immobiliers —, ce qui rend le ministère intéressant, parce que les gens voient quel genre de progression de carrière est possible au sein de Travaux publics Canada. C'est pour ça que l'on a réussi à tourner le coin et à attirer plus de gens que le nombre dont on a besoin.

La présidente: Merci.

Monsieur Gourde, *are you sharing your time with Mr. Warkentin?* Vous avez la parole pendant huit minutes, s'il vous plaît.

M. Jacques Gourde (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, PCC): Merci beaucoup, madame la présidente. Je remercie également les témoins d'être présents aujourd'hui.

Pouvez-vous m'expliquer quelle partie du budget ministériel le gel touche le plus?

[Traduction]

M. Andrew Treusch: Encore une fois, ce sera limité à la partie opérationnelle de notre budget, et les priorités que vous avez vues dans le budget de 2010 ne seront pas touchées. Notre budget d'immobilisations ne sera pas touché ni nos affectations de programme; ainsi le volet administratif et nos fonds opérationnels seront visés. Il y a également un gel portant particulièrement sur nos déplacements et nos frais d'accueil.

Alors voilà de bons exemples du genre de choses qui seront touchées au ministère. Tous nos fonds de fonctionnement — voilà les compressions que nous allons apporter pour réaliser des économies de 8,7 millions de dollars.

•(1555)

[Français]

M. Jacques Gourde: Quelles sont les stratégies mises en place pour garantir que les réductions sont effectuées de façon stratégique et raisonnable?

[Traduction]

M. Andrew Treusch: Eh bien, notre directeur financier, qui est ici à ma droite, se préoccupe essentiellement de veiller à ce que notre budget reste dans le noir et soit équilibré. Au début de l'année, nous avons nos plans. Nous avons nos plans pour faire face à toutes les pressions financières. Ils comprennent des stratégies visant à gérer le gel de notre budget de fonctionnement. Et par la suite, à intervalles réguliers, nous examinons notre situation budgétaire et toutes nos enveloppes en fonction des prévisions. C'est essentiellement le directeur financier qui dirige ces activités avec l'ensemble de l'équipe de gestion.

Dans nos ententes de rendement, la gestion financière est un des éléments essentiels de la façon dont nous évaluons nos cadres supérieurs. Nous nous attendons à ce qu'ils sachent quelles sont les dépenses de leur direction générale et nous nous attendons à ce qu'ils veillent au respect du budget et des prévisions autant que faire se peut.

[Français]

M. Jacques Gourde: Quelles sont les expériences des dernières récessions économiques vécues qui peuvent nous aider à mieux gérer l'actuel gel du budget ministériel?

[Traduction]

M. Andrew Treusch: Le budget de 2010...?

[Français]

M. Jacques Gourde: Nous avons vécu d'autres récessions ou d'autres gels de budget par le passé au Canada. A-t-on pu tirer une certaine expérience des gestes qui ont été posés, afin d'avoir une stratégie mieux établie?

[Traduction]

M. Andrew Treusch: C'est une très bonne question, monsieur.

J'ai eu la chance d'être fonctionnaire pendant les récessions de 1980-1981 et de 1990-1991 et lors de l'examen des programmes qui a été effectué au milieu des années 1990, et je le suis maintenant. Notre gouvernement doit faire face à des défis économiques et fiscaux pour sortir de cette récession, mais la situation est loin d'être aussi difficile qu'elle ne l'était au milieu des années 1990.

Au début de la récession notre situation en ce qui a trait à notre dette et à notre déficit était relativement meilleure et nous en ressortons avec un taux de croissance annualisé de 6,1 p. 100 pour le premier trimestre. Nous n'aurons pas besoin de prendre des mesures aussi draconiennes que celles que nous avons dû prendre il y a plus d'une décennie.

Le gel du budget de fonctionnement est un gel que les gestionnaires ministériels accueillent bien, car il laisse une grande marge de manoeuvre aux ministères qui peuvent allouer les crédits budgétaires selon leurs besoins et leurs priorités. Au milieu des années 1990 nous avons dû prendre des mesures très radicales sur le plan des ressources humaines. Des milliers d'emplois ont été supprimés à la fonction publique. Il y a eu également un gel de la dotation en personnel. Lorsqu'on parle de cette époque, certains disent que nous avons en quelque sorte perdu une décennie, fossé au niveau de la gestion que nous n'avons jamais pu vraiment combler.

Nous sommes en bien meilleure position cette fois-ci. La situation économique et la situation fiscale sont plus fortunées. Deuxièmement, ce gel du budget de fonctionnement nous donne davantage de souplesse qu'un gel de dotation ou que des réductions de salaire qui rendraient naturellement plus difficile ou même impossible de faire du recrutement, ce qui nous aide à atténuer les conséquences pour les ressources humaines.

[Français]

M. Jacques Gourde: Je cède ma place à M. Warkentin.

[Traduction]

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Merci, madame la présidente.

Je remercie les témoins d'être ici cet après-midi. Nous vous remercions de vos témoignages.

Je voudrais revenir sur une question dont vous avez parlé, c'est-à-dire la décennie au cours de laquelle l'embauche a été réduite au minimum. Cela a créé un écart au niveau du groupe qui aurait autrement été embauché à ce moment-là et les groupes qui auraient accédé à des postes de gestion.

Vous avez brièvement parlé de l'évolution des effectifs, et vous avez mentionné les femmes. Vous avez parlé des minorités visibles et des personnes handicapées. Je me demande où on en est actuellement le vieillissement de la fonction publique. Quelle est la situation actuelle à cet égard au sein de votre ministère? Êtes-vous préoccupé par les départs à la retraite imminents?

Ce que je veux savoir, c'est si vous êtes dans la même situation que le secteur privé à l'heure actuelle?

M. Andrew Treusch: Je vous dirai que le vieillissement est une question qui me préoccupe beaucoup...

Des voix: Oh, oh!

M. Andrew Treusch: ... mais vous vouliez savoir quelle était la situation au sein de mon ministère.

M. Chris Warkentin: C'est exact.

M. Andrew Treusch: J'ai des chiffres ici qui donnent la répartition par âge, et je vais tenter de trouver une façon concise de résumer.

Une façon de regarder les choses est la suivante. Le pourcentage le plus élevé est celui du groupe des 50 à 54 ans. Ce groupe représente 20 p. 100 de nos employés. Viennent ensuite les 45 à 49 ans qui représentent 16 p. 100. Cela indique le vieillissement de nos employés. On peut voir les résultats de nos activités de recrutement, cependant. Vous voyez, en bas, que 10 p. 100 de nos employés ont moins de 30 ans. On peut voir les nouveaux employés au ministère et aussi les gens de mon âge. Nous avons environ entre 500 et 600 personnes qui partent à la retraite chaque année, sur un total de 14 000 et 15 000 employés au ministère. Cela vous donne une idée du nombre.

Cette évolution de nos effectifs est inquiétante. Il s'agit sans doute de la principale préoccupation de notre sous-ministre adjointe des Ressources humaines. La situation n'est pas différente cependant de celle que l'on retrouve dans d'autres ministères et dans le secteur privé. L'un des problèmes communs dont nous parlons lorsque nous rencontrons les dirigeants du secteur privé, c'est celui des ressources humaines. Le vieillissement est la principale préoccupation.

•(1600)

M. Chris Warkentin: Je comprends. J'aurais préféré entendre une autre réponse, mais j'ai l'impression que votre situation est la même que dans le reste du monde.

Donc, nous allons tous nous tourner vers ce plan. Si vous trouvez la réponse, faites-nous le savoir, car nous aimerions bien partager l'information avec d'autres ministères.

Merci.

La présidente: Merci.

Nous allons donner la parole à M. Allen pour huit minutes.

M. Malcolm Allen (Welland, NPD): Merci, madame la présidente.

Merci à vous tous d'être ici.

L'évolution des effectifs est intéressante. Le vieillissement dont vous avez parlé est particulièrement inquiétant pour plusieurs raisons. D'abord, il y a le fait que l'on pourrait perdre le tronc commun des connaissances requises si ces pourcentages augmentent. Si le groupe des 50 à 54 ans représente 20 p. 100 de vos effectifs, cela veut dire que vous pourriez perdre le cinquième de vos effectifs à courte échéance, puisque pour avoir droit à la pension il faut avoir atteint l'âge de 55 ans ou pour certaines personnes, de 60 ans. Donc, j'imagine que l'une des questions que vous posez dans le cadre de votre stratégie en matière de ressources humaines consiste à vous demander comment vous allez vous assurer de garder ces connaissances.

Il est clair que vous avez examiné cette question de façon assez rigoureuse. Il ne fait aucun doute qu'en raison du gel de votre budget de fonctionnement, c'est une stratégie de ressources humaines pour laquelle il importe peu que vous fassiez appel à un expert-conseil pour un dollar de moins, car en réalité vous avez un dollar de moins pour commencer. Cela étant le cas, avez-vous une stratégie en place qui vous permet de dire que vous devez remplacer un minimum d'effectifs étant donné le nombre de départs à la retraite? Avez-vous des détails à ce sujet?

D'après ce que j'ai entendu au cours des 30 à 40 premières minutes — vous avez été très précis — il s'agit d'un processus général de réflexion lorsqu'on parle d'une stratégie en matière de ressources humaines.

M. Andrew Treusch: Merci.

Si vous me le permettez, je vais tenter de répondre à votre question, monsieur.

Diane, n'hésitez pas à compléter ma réponse avec vos connaissances plus approfondies dans le domaine.

Permettez-moi de commencer par faire un petit calcul très simple. Depuis un certain temps, nous mettons l'accent sur le renouvellement de la fonction publique. Un élément essentiel de ce renouvellement a été le recrutement de la prochaine génération de dirigeants, puis la formation et le développement progressif de ces nouvelles recrues. En chiffre rond, j'ai mentionné que 500 à 600 personnes prennent leur retraite chaque année. Vous vous souviendrez les chiffres que j'ai cités en ce qui concerne le recrutement — et cela était seulement pour le recrutement postsecondaire — je pense que nous avons embauché environ 1 000 personnes par an au cours des trois dernières années seulement. On peut donc voir l'augmentation de nos ressources humaines à la base.

Étant donné l'âge des employés qui arrivent au ministère, nous devons faire davantage de formation et de développement, de coaching, de perfectionnement professionnel, de mentorat et de

planification de la succession pour nos postes vitaux, et c'est ce que nous faisons.

Nous faisons un certain nombre d'autres choses, mais ce sont là évidemment les éléments fondamentaux d'une stratégie en matière de ressources humaines. Nous faisons beaucoup plus à cet égard qu'il y a un, deux ou trois ans. Ces activités vont se poursuivre. En effet, je m'attends à ce que nous en fassions davantage au cours de l'année à venir, malgré le gel.

Diane.

•(1605)

Mme Diane Lorenzato: J'ajoute que nous venons de lancer une initiative sur le transfert des connaissances afin de régler cette question en particulier. Nous avons des inquiétudes. Il y a, dans notre organisation, des postes que nous qualifions de critiques parce que les connaissances qui y sont associées sont acquises au fil des années. Nous avons effectué un projet pilote dans l'une de nos régions, la région du Québec, et dans l'une de nos principales directions générales, celle des biens immobiliers, afin de mettre à l'essai nos méthodes de transfert des connaissances. Nous voulons institutionnaliser le transfert des connaissances pour les postes en question.

En ce qui a trait à la masse critique dont notre ministère a besoin pour s'acquitter de son mandat, nous avons demandé à chacun de nos sous-ministres adjoints d'élaborer un plan stratégique en matière de dotation en personnel. Ce plan doit les amener à mettre en lumière les postes critiques de leur organisation sans lesquels il est impossible de remplir leur mandat. Grâce à cette mesure, à laquelle on ajoute le transfert des connaissances, la planification de la relève et la stratégie de recrutement, nous devrions pouvoir combler les besoins.

Nous avons également une politique ministérielle d'apprentissage qui indique clairement que chaque employé doit avoir un plan d'apprentissage et participer à au moins trois jours de formation. Bien entendu, tout dépend du degré d'expérience de l'employé par rapport à son poste. Notre investissement dans la formation se maintient année après année.

Nous pouvons donc dire que nous relevons le défi à l'aide de différentes mesures.

M. Malcolm Allen: Il semble en effet que vous faites beaucoup de travail en matière de ressources humaines. Mais vous n'avez pas donné de chiffre précis concernant la masse critique. Je dois toutefois passer à un autre sujet.

Dans votre budget, il est clair qu'une partie de l'argent vient de l'assiette fiscale, et qu'une autre partie vient de l'assiette du revenu. Pour cette dernière partie, nous savons que certains actifs pourraient être vendus, déplacés ou faire l'objet d'autres mesures.

Si vous décidez bel et bien de vous débarrasser de certains actifs, quels qu'ils soient, comment comptabiliserez-vous l'argent que vous en tirez? Comment cet argent sera-t-il utilisé dans votre ministère, dans la mesure où c'est possible? Avez-vous déterminé les actifs dont vous êtes prêt à vous défaire?

M. Andrew Treusch: Dans la mesure où nous avons des actifs immobilisés relativement à notre budget d'immobilisations — et je répète que le budget d'immobilisations n'est pas touché par les frais d'exploitation — nous suivons des politiques et des procédures bien définies concernant l'accession des biens de l'État.

Je ne suis pas un expert dans ce domaine, mais lorsqu'un ministère ou un gardien déclare qu'il n'a plus besoin d'un actif, une politique exige qu'il faut s'assurer que le gouvernement du Canada n'en a véritablement plus besoin. Tant qu'il ne s'agit pas d'un site contaminé ou d'un bien faisant l'objet d'une revendication autochtone, l'État peut s'en défaire aux tarifs du marché.

Voilà, en gros, la procédure à suivre.

Parfois, nous pouvons procéder à la cession de certains de nos biens immobiliers. Il nous arrive de le faire nous-mêmes, mais nous pouvons aussi faire appel à la Société immobilière du Canada, qui a un mandat en ce sens.

Ce qu'il importe de noter, c'est que, lorsque la vente d'un bien de l'État génère un revenu ou un produit, celui-ci ne revient pas au ministère qui en a la garde. Il est plutôt versé au Trésor.

La présidente: Monsieur Allen, vous pouvez poser une dernière question, mais elle doit être très brève. Vous avez 30 secondes.

M. Malcolm Allen: Avez-vous des biens excédentaires?

M. Andrew Treusch: Peu importe le moment, nous avons probablement, dans notre inventaire, des biens dont nous n'avons pas besoin.

La présidente: Merci.

Nous passons maintenant à la dernière série de questions de cinq minutes.

Madame Hall Findlay.

Mme Martha Hall Findlay: Merci, madame la présidente. J'ai une seule question, mais elle est très simple. J'aimerais ensuite partager mon temps avec mon collègue si c'est possible.

Monsieur Treusch, je vous demande d'être patient, mais j'ai entendu une bonne série de chiffres, notamment concernant des économies et des sommes qui étaient gelées ou non. Je ne suis pas certaine d'y voir clair. Je vois de nombreux postes budgétaires dans la description de la comparaison du Budget principal des dépenses de 2009-2010 et celui de 2010-2011. Quelle somme au juste fera l'objet d'un gel?

Ne parlons pas d'économies. Je veux seulement le montant qui sera gelé.

• (1610)

M. Andrew Treusch: Monsieur Lakroni.

M. Alex Lakroni (chef des finances, Direction générale des finances, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Dans notre budget de fonctionnement de 3,4 milliards de dollars, environ 1 milliard de dollars est réservé aux salaires. Le gel se traduira par un montant d'environ 8,7 millions de dollars.

Mme Martha Hall Findlay: Je vois ici que, l'an dernier, les dépenses d'exploitation se sont élevées à 5 milliards de dollars, presque 6 milliards. Je regarde les différentes parties qui sont considérées comme des dépenses d'exploitation. Je ne vous demande pas de préciser les économies. Je cherche à savoir le montant total qui sera gelé.

Le gouvernement se targue de geler les budgets ministériels. Pourtant, je vois ici des chiffres impressionnants, des augmentations de près de 20 p. 100. Tout ce que je veux savoir, c'est le montant qui sera gelé dans votre ministère. De cette façon, nous pourrions comparer des pommes avec des pommes, ce qui est essentiel si nous voulons amener le gouvernement à rendre des comptes sur le gel réel.

Quel est le montant qui sera gelé?

M. Alex Lakroni: Je vais d'abord vous donner une explication, et ensuite le montant.

Sur le budget de fonctionnement de 3,4 milliards de dollars, il y a une enveloppe d'environ 1 milliard de dollars — 1,08 milliard — qui est consacrée aux salaires. Une fois les calculs effectués — je rappelle qu'il s'agit d'une estimation, car le montant ne nous a pas encore été confirmé officiellement —, nous arrivons à un montant d'environ 8,7 millions de dollars qui sera gelé.

Mme Martha Hall Findlay: Sur un budget de fonctionnement total de près de 6 milliards de dollars, vous me dites donc que la seule portion qui sera gelée s'élève à 8,7 millions de dollars?

M. Alex Lakroni: Je ne crois pas que le budget de fonctionnement soit de 6,3 milliards de dollars.

Mme Martha Hall Findlay: Eh bien, j'ai sous les yeux les dépenses de fonctionnement totales. Si quelque chose m'échappe, je vous saurais gré de me l'expliquer. Je cherche seulement un chiffre.

M. Alex Lakroni: D'accord.

La somme de 6,3 milliards de dollars couvre différentes choses. Comme M. Treusch l'a expliqué, les allocations spéciales relatives aux dépenses non discrétionnaires sont exclues du gel. Par exemple, tout l'argent consacré au Plan d'action économique...

Mme Martha Hall Findlay: Désolée d'être un peu abrupte, mais je comprends cela. Ce que j'essaie de savoir, c'est que, mis à part les montants pour les dépenses non discrétionnaires, quelle somme sera gelée? On nous a dit que le budget de votre ministère allait être gelé, et j'aimerais pouvoir faire des comparaisons. Quel est le montant au juste? S'il s'agit de 8,7 millions de dollars seulement, c'est loin d'être aussi impressionnant que ce que laissent entendre les grandes campagnes publicitaires du gouvernement sur les gels ministériels. Finalement, c'est une très petite portion des dépenses ministérielles qui est gelée.

M. Alex Lakroni: Je dois revenir aux éléments de base du budget. Une bonne part de notre budget concerne les dépenses non discrétionnaires. Le gouvernement a décidé que ces dépenses devaient être exclues du gel. En outre, nous avons d'autres dépenses qui varient selon le revenu.

Par conséquent, lorsqu'on procède à tous ces ajustements sur un budget salarial d'environ 1 milliard de dollars, le gel — je rappelle que le montant est une estimation tant qu'il n'a pas été confirmé — touche une somme de 8,7 millions de dollars pour 2010-2011.

Mme Martha Hall Findlay: Merci.

La présidente: Merci.

M. Andrew Treusch: Est-ce que je peux ajouter quelque chose, brièvement?

La présidente: Allez-y.

M. Andrew Treusch: On le voit dans le titre, le « gel » du budget de fonctionnement a pour objet d'éliminer la croissance dans les dépenses de fonctionnement d'un ministère. Tant et aussi longtemps que le gouvernement cherche à faire des économies au niveau des programmes, ce processus se ferait par examen stratégique. C'est le processus qui aura lieu dans notre ministère au cours de la prochaine année.

•(1615)

La présidente: Merci beaucoup.

Merci de votre présence.

Je vais suspendre la réunion pendant 30 secondes, le temps de changer de témoins.

Merci.

• _____ (Pause) _____
•

La présidente: À l'ordre s'il vous plaît.

Oui, monsieur Holder.

M. Ed Holder (London-Ouest, PCC): J'aimerais exprimer certaines préoccupations au nom du Bloc et au nom du NPD ainsi qu'au nom du Parti conservateur.

Je reconnais que les libéraux posent des questions de grande qualité. Je pense que c'est excellent. Je pense que la teneur des questions est utile. Mais je demande à la présidente de faire preuve d'équité. J'avais une série de questions, et je devais être le prochain conservateur à prendre la parole. C'eût été merveilleux si nous avions tous pu participer à la deuxième série de questions.

Je vous demanderais, madame la présidente, que si nous n'avons pas tous participé à la deuxième série de questions conformément à notre liste d'intervenants, que personne n'y participe et que l'on trouve une façon de procéder en toute équité. Il me semble que le Bloc aurait eu d'autres questions à poser à nos invités. Je pense que le NPD en aurait eu également et je peux vous dire que nous aurions également eu des questions à poser.

Il faut trouver une façon de faire, madame la présidente, et si vous me le permettez c'est ce que je vous demande de faire afin que ce soit équitable pour tous. J'en appelle à votre sens de l'équité.

La présidente: Il s'agit d'un règlement du comité qui a déjà été établi. Si le comité décide de refuser une deuxième série de questions... Parce qu'il ne reste que 45 minutes. Si les membres du comité sont d'accord, avant que nous commençons la prochaine...

Voilà ce que nous pourrions faire, chaque fois que nous n'avons que 45 minutes, nous pourrions n'avoir qu'une série de questions. Est-ce équitable?

M. Ed Holder: Ça me semble plus juste, c'est tout.

La présidente: Très bien. Merci.

Nous recevons maintenant Mme Suzanne Legault qui est... Vous êtes toujours commissaire par intérim?

Mme Suzanne Legault (commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada): Oui j'occupe toujours le poste à titre intérimaire.

La présidente: Jusqu'à ce que quelqu'un nomme la commissaire de façon permanente.

Nous avons également Mme Layla Michaud, commissaire adjointe à l'information par intérim.

Je pense que vous avez une déclaration préliminaire.

Mme Suzanne Legault: Oui.

La présidente: Merci. La parole est à vous.

[Français]

Mme Suzanne Legault: Madame la présidente, je vous remercie beaucoup de me donner l'occasion de présenter aujourd'hui la perspective du Commissariat à l'information du Canada dans le cadre

de l'étude du comité sur l'impact du gel budgétaire pour les institutions fédérales.

Je me présente devant vous aujourd'hui avec un double point de vue: celui de haute dirigeante du Commissariat à l'information mais aussi celui d'ombudsman du régime d'accès à l'information du Canada. Mes commentaires cet après-midi, madame la présidente, donneront un aperçu de ces deux points de vue.

Je voudrais d'abord mentionner qu'en tant que gestionnaire de fonds publics, je comprends parfaitement et j'appuie sans réserve l'exercice de restrictions budgétaires qui est mené en raison de l'actuelle situation économique. Je pense toutefois que les petites institutions sont plus touchées que les grandes par les mesures budgétaires visant à limiter les coûts, car ces institutions consacrent une plus grande partie de leurs budgets aux salaires.

•(1620)

[Traduction]

Depuis sa création en 1983 le commissariat fait face à un arriéré de plaintes toujours croissant. Certaines enquêtes ont duré plusieurs années, ce qui nuit à la qualité des services fournis aux Canadiens et, parfois à leur droit d'accès à l'information. L'année dernière, nous avons commencé à exécuter un plan très ambitieux pour optimiser notre efficacité et répondre plus efficacement et plus rapidement aux plaignants en prenant des mesures cruciales concernant les enquêtes. Nous avons notamment embauché des enquêteurs pour traiter les dossiers les plus anciens et complexes. Nous avons chargé une équipe de régler les dossiers en souffrance et nous avons simplifié notre approche de résolution rapide des plaintes peu complexes.

[Français]

Après une année de mise en oeuvre, nous constatons que ces initiatives portent leurs fruits, puisque notre inventaire de plaintes accumulées a considérablement diminué. En fait, nous avons fermé, cette année, plus de plaintes qu'au cours des 20 dernières années.

[Traduction]

Toutefois, l'exécution de ce plan constitue un défi de taille. Contrairement aux grandes institutions, notre marge de manoeuvre est très étroite lorsque nous devons effectuer des compressions budgétaires, car nous n'avons pas de dépenses superflues pour ainsi dire. Madame la présidente, j'utilise actuellement chaque dollar accordé au commissariat. Mon budget est extrêmement serré et le commissariat fonctionne à pleine capacité. À la fin du dernier exercice financier, seulement 180 000 \$ n'avaient pas été dépensés, ce qui représente moins de 2 p. 100 de notre budget.

Le budget du commissariat a considérablement augmenté il y a deux ans, mais nous n'avons pas reçu les fonds nécessaires pour soutenir notre fonction d'enquête systémique qui nous permet d'élaborer nos fiches de rendement et d'examiner les problèmes qui touchent l'ensemble du système. Or, cette fonction est essentielle pour l'efficacité des activités d'enquête du commissariat. Je dois donc réaffecter des ressources internes pour la soutenir, ce qui a eu un effet sur les autres enquêtes que nous menons. Par conséquent, je commence l'année avec un déficit de 700 000 \$. Il s'agit d'une pression importante qui pourrait avoir une incidence sur la capacité du commissariat à remplir son mandat.

L'absorption des augmentations salariales vient aggraver le problème. Dans le budget principal de cette année, les salaires et les coûts de fonctionnement s'élevaient à 10,8 millions de dollars et nous comptons sur 106 équivalents temps plein. À l'heure actuelle, j'emploie 107 personnes. Soixante-seize pour cent de notre budget est affecté aux salaires, et 7 p. 100 aux coûts de fonctionnement non discrétionnaires, ce qui comprend l'équipement de bureau et les autres dépenses du même ordre.

[Français]

Sur les 1,8 million de dollars restants, il ne reste que 17 p. 100 pour les coûts discrétionnaires. Soixante-deux pour cent de ces fonds discrétionnaires sont consacrés aux programmes, notamment pour couvrir les frais encourus par les consultants qui participent aux enquêtes. Quatorze pour cent de ces fonds sont affectés à la stratégie de gestion de l'information, que nous avons entreprise l'année dernière, et 24 p. 100 aux services internes.

Les coûts salariaux que nous devons absorber cette année sont évalués à 100 000 \$. Ils passeront à 355 000 \$ en 2012-2013.

[Traduction]

Madame la présidente, je sais qu'après l'exposé du ministère des Travaux publics, ce montant peut sembler négligeable pour les membres du comité, mais pour le commissariat les répercussions sont énormes. Voilà ce que cela signifie exactement. Un tel montant permet de fermer 400 dossiers. Il représente environ 20 p. 100 de notre enveloppe de 1,8 million de dollars affectée aux coûts de fonctionnement discrétionnaires. Nous sommes donc vulnérables aux nouvelles pressions qui pourraient être exercées cette année, par exemple en raison d'un autre litige ou de l'augmentation du nombre de plaintes, ce qui pourrait compromettre davantage notre capacité à remplir notre mandat. Et en toute honnêteté, madame la présidente, la dernière chose que je voudrais faire ce serait de me retrouver devant le Secrétariat du Conseil du Trésor pour demander des fonds additionnels afin de financer un litige qui nous opposerait à celui-ci.

Pour rester dans les limites de nos crédits au cours de l'exercice financier actuel, nous devons diminuer les coûts dans certains domaines clés comme la formation, le remplacement d'ordinateurs et la fonction de vérification interne. Mais le plus important, en tant qu'ombudsman au régime d'accès à l'information du Canada, je suis en outre très préoccupée pour l'accès à l'information. En cette période de retenue budgétaire, des institutions opèrent en général des coupes dans leur service interne, y compris dans leur programme de demande d'accès à l'information. À titre d'ombudsman du régime d'accès à l'information du Canada, cette situation m'inquiète vivement, car un financement insuffisant a immanquablement une incidence sur la qualité de ce service essentiel offert aux Canadiens. De plus, cela touche leur droit démocratique fondamental.

Les risques comprennent l'omission de satisfaire aux obligations juridiques, la diminution du rendement et l'augmentation du nombre de plaintes adressées au commissariat. Et je suis très sérieuse, parce que nous avons remarqué, dans nos deux dernières fiches de rendement, que les institutions sous-financées utilisaient les prorogations de délai comme mécanisme palliatif, entraînant ainsi des retards inutiles. Les législateurs n'ont jamais considéré les prorogations de délai comme un outil de gestion de la charge de travail.

• (1625)

[Français]

C'est pourquoi, madame la présidente, j'ai l'intention de continuer à surveiller le rendement des institutions fédérales en matière d'accès

à l'information au moyen des fiches de rendement et des enquêtes systémiques qui constituent, à mon avis, des outils essentiels pour évaluer le rendement des institutions mais aussi pour protéger les droits des Canadiens.

Pour conclure, le Commissariat à l'information du Canada a énormément progressé cette année en diminuant l'inventaire des dossiers accumulés. Par contre, nous devons encore composer avec un grand volume de cas. Les enquêtes constitueront, encore cette année, ma priorité jusqu'à ce que le nombre de cas soit à un niveau gérable. Je continuerai à surveiller et à modifier notre processus d'enquête pour réaliser d'autres économies qui nous permettront de réaffecter des ressources à l'interne.

[Traduction]

Cependant, je n'écarte pas la possibilité de demander des fonds supplémentaires au Secrétariat du Conseil du Trésor et au Groupe consultatif sur le financement et la surveillance des hauts fonctionnaires du Parlement.

Merci, madame la présidente.

Je serai heureuse de répondre à vos questions.

La présidente: Merci beaucoup. Il nous reste 32 minutes. Divisées par quatre, ça fait huit minutes par personne. Nous avons donc huit minutes pour la première série de questions.

Madame Coady.

Mme Siobhan Coady: Merci beaucoup madame Legault et à vous également madame Michaud d'être présentes aujourd'hui.

Je dois dire qu'il s'agit d'excellents rapports. Ils nous donnent une bonne idée des répercussions des gels de budget sur votre ministère.

J'en profite également pour vous féliciter d'avoir enfin été nommée commissaire à l'information. Je suis tout à fait en faveur de votre nomination. J'espère que vous obtiendrez un résultat positif très rapidement et que votre confirmation à ce poste se produira également très rapidement.

Je veux également vous féliciter pour le travail exemplaire que vous avez réalisé au cours de la dernière année. Je trouve que ce que vous avez fait pendant cette période est tout à fait excellent, surtout étant donné les pressions financières sur votre budget. J'aimerais, personnellement, qu'on augmente votre budget; je pense que c'est important et, en toute honnêteté, j'estime que cela devrait aller de pair avec votre nomination.

Je pense que l'on voit bien, comme vous avez pu nous le résumer aujourd'hui, dans votre déclaration préliminaire, les répercussions généralisées découlant du gel du budget sur vous et votre ministère et, par le fait même, sur les Canadiens. Nous vous serions très reconnaissants de pouvoir régler 400 dossiers de plus par année, c'est pourquoi je serais prête à soutenir une augmentation de votre affectation, parce que je pense que c'est très important pour les Canadiens.

Cela étant dit, je remarque qu'une des choses que vous avez mentionnées dans votre rapport c'est que, historiquement, lorsqu'on apporte des compressions au service interne, une des incidences qui peut en découler et vous toucher dans votre rôle d'ombudsman, c'est que l'accès à l'information dans son ensemble peut en souffrir, et vous avez déjà de nombreux défis à relever. Si je me reporte, par exemple, à votre récent rapport intitulé *Hors délai*, j'y trouve ce qui suit « Que le Secrétariat du Conseil du Trésor, en collaboration avec les institutions et les organismes concernés, élabore et mette oeuvre, dans les plus brefs délais », un plan pour résorber la pénurie actuelle.

Et vous dites également que « les risques d'un financement inadéquat sont nombreux. » J'ai parcouru la liste de vos fiches de rendement où l'on voit que vous avez donné un F à Ressources naturelles Canada, un F à Patrimoine Canada, un F à l'ACDI et ainsi de suite et certaines organisations... par exemple, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a reçu une alerte rouge. Lorsque vous parlez de ça, vous devez être préoccupée du gel du budget et de ses conséquences sur ces ministères particuliers.

Pouvez-vous nous parler un peu de ça? Et de quelle façon pouvons-nous travailler avec les ministères gouvernementaux pour établir l'ordre des priorités et veiller à ce que le financement soit attribué pour leur mise en oeuvre?

• (1630)

Mme Suzanne Legault: Madame la présidente, une des façons dont on assure le suivi pour ces ministères consiste, cette année, à réexaminer les 13 institutions qui ont eu une note sous la moyenne. Il ne s'agit pas uniquement d'une question de ressources, bien que ça le soit dans certains cas, et nous allons surveiller ces institutions de très près cette année.

À l'heure actuelle, nous ne savons pas où seront apportées les compressions budgétaires dans les diverses institutions, mais nous sommes très certainement préoccupés en raison de ce que nous avons constaté dans les deux dernières fiche de rendement. Pour notre part, nous allons surveiller la situation. Je sais également que le Secrétariat du Conseil du Trésor est au courant de la situation dans ces institutions, et nous allons continuer de collaborer avec le Secrétariat à cet égard.

Mme Siobhan Coady: Merci beaucoup de votre réponse.

Vous avez parlé de 13 institutions et vous avez mentionné le fait que dans certains cas il s'agit de défis ayant trait aux ressources, tandis que dans d'autres cas c'est différent. Pouvez-vous nous donner des détails de défis n'ayant pas trait aux ressources?

Mme Suzanne Legault: Ça dépend des différentes institutions et des raisons pour lesquelles elles ont obtenu un rendement moins qu'optimal. Ce que nous trouvons dans les institutions qui ont un bon rendement, c'est ce que j'appelle « la recette du succès ».

Parmi les meilleurs exemples, il y a le ministère de la Justice, où il y a un leadership très solide et un engagement à l'égard de l'accès à l'information. Ce ministère dispose de ressources adéquates, à la fois en termes d'argent et de personnes qui font le travail. Il dispose d'excellentes pratiques de gestion de l'information. Dans d'autres institutions n'ayant pas ces éléments, nous trouvons que cela crée des retards en matière d'accès à l'information et en ce qui a trait à la récupération des dossiers.

Par conséquent, la gestion de l'information est un élément clé, de même que la formation continue dans ces institutions. Voilà essentiellement les éléments clés de la recette du succès pour ce qui est de l'accès à l'information dans n'importe quelle institution.

Mme Siobhan Coady: Merci.

Je vais partager mon temps avec ma collègue.

La présidente: Vous avez trois minutes et demie.

Mme Martha Hall Findlay: Merci beaucoup.

Merci à vous deux d'être ici aujourd'hui. Je me fais l'écho des propos de ma collègue relativement au travail que vous avez fait jusqu'à maintenant, quelques fois dans des circonstances difficiles, et j'apprécie ce que vous faites avec, et nous sommes toutes les deux d'accord, des ressources insuffisantes. Je suis d'accord avec ce qui a été dit.

Qui décide du moment où de l'information doit être divulguée? Lorsqu'il y a une demande d'accès à l'information, qui décide ce qui doit être divulgué et quels éléments, s'il y en a, devraient être retenus ou caviardés?

Mme Suzanne Legault: La décision concernant la divulgation ou la non-divulgation repose et doit toujours être fondée sur la loi elle-même.

La loi a une présomption en faveur de la divulgation. Elle stipule également certaines exemptions et exclusions. Certaines exemptions et exclusions sont obligatoires, tandis que d'autres sont discrétionnaires. Lors de l'analyse discrétionnaire, il relève essentiellement au directeur de l'institution de décider, par le biais de ses pouvoirs délégués — selon la personne qui dispose des pouvoirs délégués au sein de cette institution — si, dans l'exercice de cette discrétion, l'information doit être divulguée ou pas.

Mme Martha Hall Findlay: À qui pensez-vous lorsque vous dites « les dirigeants de l'institution? »

Mme Suzanne Legault: En vertu de la loi, le ministre est habituellement à la tête de l'institution, ou bien, dans certains organismes, il s'agit du directeur de l'institution. Par exemple, au Commissariat à l'information du Canada, je suis à la tête de l'institution. Chaque institution procède à la délégation de pouvoirs à différentes personnes au sein de leur propre organisme qui sont aptes à prendre des décisions.

Par exemple, dans notre cas, je délègue ce pouvoir à la commissaire adjointe et au directeur de la gestion de l'information.

• (1635)

Mme Martha Hall Findlay: Me permettez-vous d'extrapoler alors? Si un ministre a l'autorité de prendre une décision et qu'un membre du personnel politique du ministre intervient ou prend une décision concernant la divulgation ou la non-divulgation, la responsabilité pour cette décision reviendrait-elle alors au ministre?

M. Chris Warkentin: Rappel au Règlement.

La présidente: Madame Hall Findlay, quelqu'un invoque le Règlement.

Oui.

M. Chris Warkentin: Merci, madame la présidente.

D'abord, je souhaiterais un bien bon retour au comité à ma collègue, mais je trouve assez étrange que pendant son absence les libéraux ont fait des pieds et des mains pour dire que cette question devrait faire l'objet de discussions non pas à ce comité mais plutôt au Comité de l'éthique. Je vous inciterais, madame la présidente, à veiller à ce que les membres s'en tiennent aux questions dont nous avons la responsabilité d'étudier aujourd'hui.

La présidente: Le greffier me dit qu'il ne s'agit pas d'un rappel au Règlement.

Continuez, madame Hall Findlay.

Mme Martha Hall Findlay: Merci, madame la présidente.

Je vais répéter le dernier volet de ma question: si un membre du personnel politique d'un ministre intervient dans le refus de divulguer de l'information ou dans une question de censure, étant donné qu'il s'agit d'un pouvoir délégué, pouvons-nous supposer que la personne ultimement responsable pour cette action — il pourrait s'agir d'un refus d'accès à l'information — serait en fait le ou la ministre?

La présidente: Monsieur Warkentin.

M. Chris Warkentin: Madame la présidente, je tiens à vous rappeler que la responsabilité de la présidence est de veiller à ce que les membres s'en tiennent à des sujets pertinents à l'étude en question. Je demande encore une fois que les membres...

La présidente: Voyez-vous, voilà le problème. Lorsque vous dites, « rappel au Règlement », vous pensez que vous avez le droit de parole. Vous devez me dire comment elle a enfreint le Règlement.

M. Chris Warkentin: Je vous demande de rendre une décision sur la pertinence de sa question par rapport à l'ordre du jour.

La présidente: Oui, mais en fait vous ne présentez pas d'argument pour justifier votre rappel au Règlement. Et elle est pertinente, parce qu'elle pose une question à la Commissaire à l'information, qui est la personne en mesure de savoir. Elle a établi les bases, et c'est très bien.

Je suis désolée, il ne s'agit pas d'un rappel au Règlement, monsieur Warkentin. Vous allez...

M. Chris Warkentin: Rappel au Règlement, madame la présidente.

La présidente: Oui, et...

M. Chris Warkentin: Le sujet pertinent d'aujourd'hui est conforme au paragraphe 108(3) du Règlement.

La présidente: Monsieur Warkentin, il ne s'agit pas d'un rappel au Règlement.

M. Chris Warkentin: Nous étudions la question du gel des enveloppes budgétaires ministérielles et les opérations gouvernementales. Ainsi,...

La présidente: Merci, et je décide qu'il ne s'agit pas d'un rappel au Règlement.

M. Chris Warkentin: Alors, je vais m'en souvenir lorsque Paul Szabo viendra à notre comité, et également lorsque M. Lee viendra à notre comité.

La présidente: Très bien, comme vous voudrez.

Il ne s'agit pas d'un rappel au Règlement.

Allez-y continuez, madame Hall Findlay.

Mme Martha Hall Findlay: En fait, la commissaire est...

La présidente: Je suis désolée, vous aviez posé une question.

Veuillez répondre.

Mme Suzanne Legault: Madame la présidente, je ne suis pas une experte en matière de responsabilités ministérielles. Je comprends toutefois, que la façon dont la Loi sur l'accès à l'information est rédigée donne la responsabilité dans la plupart des ministères au ministre qui agit en tant que chef de l'institution, et en vertu de la loi c'est le ministre qui assume cette responsabilité.

J'aimerais souligner deux choses. Lorsque, par exemple, je publie ce que nous appelons une lettre en vertu de l'article 37 conformément à la loi — c'est quelque chose que j'ai mis en place cette année — qui fait partie de la dernière étape de ma fonction d'enquête et qui me permet d'obtenir une décision finale de la part de l'institution, j'adresse ces lettres aux ministres. Et c'est ce que j'ai fait à trois reprises cette année.

Pour ce qui est du deuxième point que j'aimerais soulever, comme vous le savez probablement, nous avons devant la Cour suprême du Canada l'affaire qui est souvent appelée « le dossier de l'agenda du premier ministre. » Je pense que cette affaire, qui devrait être entendue par la Cour suprême du Canada en octobre de cette année,

jettera de la lumière sur la question de la responsabilité ministérielle relativement à l'administration de la Loi sur l'accès à l'information.

La présidente: Nous allons passer maintenant à M. Nadeau.

[Français]

M. Richard Nadeau: Merci, madame la présidente.

Bonjour, mesdames.

Vous êtes dans une situation fragile. En effet, on ne sait pas combien il y aura de plaintes dans une année. Il peut y en avoir plus, il peut y en avoir moins. De toute façon, il peut y avoir moins de plaintes, mais cela peut représenter plus de travail, selon la teneur de la plainte. Vous êtes donc un peu dans les sables mouvants.

Il faut que le budget dont vous disposez permette au Commissariat à l'information de travailler adéquatement, c'est-à-dire en fonction des demandes. On sait que des budgets supplémentaires sont attribués en cours d'année. Il s'agit des fameux Budget supplémentaire des dépenses (A) et Budget supplémentaire des dépenses (B).

Je ne veux pas vous entraîner sur un terrain glissant, mais le Conseil du Trésor est-il conscient de la situation, sait-il comment cela fonctionne chez vous? S'il est démontré que vous avez besoin de plus de fonds pour répondre aux demandes, y a-t-il toujours une possibilité, une ouverture? Est-ce plutôt extrêmement ardu et difficile?

• (1640)

Mme Suzanne Legault: Au cours des deux dernières années, le processus d'obtention de fonds supplémentaires a été extrêmement bien géré par toutes les parties, entre autres grâce au groupe de travail sur le financement et à la supervision des agents du Parlement. Ça a très bien fonctionné.

Lorsque nous avons demandé des fonds supplémentaires au Conseil du Trésor, nous avons d'abord fait une analyse historique du pourcentage de plaintes par rapport au pourcentage de demandes d'accès dans tout le système. Nous avons basé notre demande de financement sur cette analyse historique. Comme vous le savez, en 2006-2007 et 2007-2008, il y a eu une augmentation significative du nombre de plaintes adressées au commissariat par suite de l'adoption de la Loi fédérale sur la responsabilité. En revanche, cette année, il y a eu environ 1 600 plaintes. Il s'agissait d'une baisse significative. On va voir cette année comment cela va se dérouler.

Il y a vraiment un problème en ce moment. On a toujours un inventaire d'environ 2 000 dossiers. Cela constitue une de nos difficultés, avec la gestion des enquêtes systémiques. C'est vraiment la combinaison de ces deux facteurs qui nous rend plus vulnérables.

Je me suis promis, avant de m'adresser de nouveau au Secrétariat du Conseil du Trésor, de faire une analyse vraiment détaillée de nos opérations et de voir ce qu'on peut gagner par une plus grande efficacité. Je vais continuer cette réflexion cet été et je vais décider en septembre s'il est nécessaire de retourner voir le Secrétariat du Conseil du Trésor ou non. J'ai besoin de faire cette analyse et de vraiment tâcher d'augmenter notre efficacité pour remplir notre mandat avant d'aller demander des fonds supplémentaires. Comme je l'ai dit lors de ma présentation, je comprends et je respecte beaucoup les restrictions financières qui nous sont imposées. Je vais tâcher, dans la mesure du possible, de faire une véritable révision en détail de toutes les possibilités d'augmentation de notre efficacité avant de demander des fonds supplémentaires.

M. Richard Nadeau: Vous avez environ 116 employés à temps plein. Lors d'une réunion, on a parlé de la même chose avec des gens de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, qui est une machine beaucoup plus grosse et bien différente, mais le principe de l'élastique demeure le même. Si on ne peut pas « livrer la marchandise », c'est-à-dire répondre aux demandes légitimes avec 116 employés à temps plein, on a un problème majeur.

J'ai vu que des aménagements peuvent se faire avec d'autres commissariats, mais que peut-on faire, partager les photocopieuses, décider qui apporte le café les jours pairs et les jours impairs? Y a-t-il des exemples dans d'autres pays qui ont des systèmes semblables au nôtre? Avez-vous étudié cet aspect? Y a-t-il des pays qui ont démontré la capacité d'amener le gouvernement à être plus ouvert pour répondre aux besoins d'un commissariat à l'information?

Mme Suzanne Legault: Nous n'avons pas de mandat de recherche ni les fonds qui sont associés à un tel mandat de recherche. Par conséquent, ma connaissance du fonctionnement des différents régimes internationaux n'est vraiment pas détaillée.

De plus, les régimes législatifs sont différents. Il est donc parfois difficile de faire des comparaisons sur le plan international. Les données comparatives les plus intéressantes se situent sur le plan national. Il serait intéressant de faire une étude sur les différences entre les endroits où le commissaire a un pouvoir d'ordonnance et les endroits où le commissaire n'a pas ce pouvoir, sur le plan de la réalisation du mandat. Une telle étude nous éclairerait beaucoup relativement à l'efficacité de rôles d'ombudsman et de commissaire avec des pouvoirs d'ordonnance en ce qui a trait au temps d'enquête, à l'efficacité des résultats d'enquêtes, etc.

À mon avis, une telle étude n'a pas été faite, mais cela nous aiderait vraiment à étudier l'efficacité des deux systèmes sur le plan national.

• (1645)

M. Richard Nadeau: J'espère que des gens écoutent et liront les « bleus », puis voudront vous donner un coup de main à cet égard.

On a déjà rencontré M. Marleau pour discuter de questions semblables. Il était question des plaintes multiples par une même personne et de la pertinence. Je sais qu'il se fait quand même du travail sur ce plan, mais, en première analyse, les personnes qui font le travail en profondeur une fois que la plainte est acceptée sont-ils toujours les mêmes? Il faut déblayer le terrain pour vous permettre d'avoir une plus grande efficacité. Des choses ont-elles été faites à cet égard?

Mme Suzanne Legault: Quand je suis devenue commissaire intérimaire, l'été dernier, une des premières choses que j'ai faites a été de demander à la commissaire adjointe, qui n'est pas ici cet après-midi, de développer une connaissance approfondie de notre

inventaire de cas. Le but de cet exercice était, justement, d'améliorer notre efficacité.

On a développé diverses approches relativement aux demandeurs, avec certaines institutions. Dans plusieurs institutions, une ou deux personnes précises ont des questions spécifiques, qui reviennent. On essaie donc d'associer ce genre de cas à certains enquêteurs pour qu'ils en viennent à connaître la personne qui fait la demande et ses préoccupations, et à comprendre l'institution.

[Traduction]

La présidente: Monsieur Nadeau, c'est fini. Merci.

[Français]

M. Richard Nadeau: Merci beaucoup, madame.

[Traduction]

La présidente: Merci.

Nous passons maintenant à M. Holder pour huit minutes.

M. Ed Holder: Merci, madame la présidente.

J'aimerais remercier nos invités d'être ici aujourd'hui.

Madame Legault, si vous me le permettez, je dois dire que j'aime votre exposé.

Mme Michaud n'a toujours pas pris la parole. Peut-être le fera-t-elle lors de ces questions.

Je vous remercie sincèrement du travail que vous faites au nom des Canadiens. Je pense que c'est vraiment important. Et je pense, comme me disait ma mère originaire du Cap Breton, que les éléments parlent d'eux-mêmes. En fait, cela signifie que c'est bien évident. Lorsque j'examine l'historique des dossiers dont vous avez hérité, vous avez hérité d'un arriéré de quelque 2 000 dossiers, si j'ai bien compris, et votre ministère en a réglé 2 215. C'est assez intéressant, parce que lorsque j'examine vos statistiques je vois également que la bonne nouvelle, et j'estime en fait qu'il s'agit d'une bonne nouvelle, c'est que le nombre de plaintes a diminué — et vous l'avez indiqué plutôt — de quelque 350 dossiers plus ou moins par rapport à l'année précédente.

J'essayais simplement de faire quelques calculs. Honnêtement, je ne prétends pas connaître vos activités. Je suis très certainement habitué aux plaintes, mais je n'ai pas l'habitude de les traiter au niveau où vous le faites. J'essaie d'extrapoler en relation des budgets, alors je veux y revenir en premier. Vous avez dit que vous aviez reçu une augmentation de budget. Puis-je vous demander quel était le montant de cette augmentation en dollars?

Mme Suzanne Legault: Au cours des trois dernières années nous avons fait deux présentations au Secrétariat du Conseil du Trésor. Dans le cadre de la première, en 2006-2007, nous avons reçu 1,4 million de dollars supplémentaires. Pour le dernier exercice et l'exercice actuel, parce qu'une partie du financement commence à être accessible au moment où on se parle... On a obtenu cette année 2,9 millions de dollars ou près de 3 millions de dollars, ce qui représente une augmentation dans le budget global du Commissariat à l'information du Canada de 57 p. 100. C'est considérable.

L'augmentation du budget découle de la Loi fédérale sur la responsabilité. Nous sommes nous-mêmes devenus assujettis à cette loi, de sorte que c'est une fonction que nous devons financer. Nous avons également la responsabilité en matière de vérification interne, alors nous avons obtenu du financement pour cette fonction, par ailleurs nous avons également obtenu une augmentation pour nos fonctions de services internes et pour nos enquêteurs.

M. Ed Holder: En fait, alors, si j'ai compris il s'agit d'une augmentation de 1,4 million de dollars et d'une augmentation supplémentaire de 2,9 millions de dollars, ainsi, ce n'est pas que le gouvernement n'essaie pas de vous financer. Vous avez un certain nombre de problèmes. Vous avez mentionné un arriéré, entre autres. Il me semble, d'après ce que j'ai entendu, que le gouvernement a été sensible à vos besoins, du moins sur ce point.

Encore une fois, et c'est à votre honneur, je vous suis reconnaissant de la façon réfléchie dont vous abordez cette question. Vous avez dit que vous n'éliminez pas la possibilité de devoir vous représenter devant le Conseil du Trésor si c'était nécessaire, et il se peut fort bien que ça le soit. Encore une fois, je pense que vous avez agi avec beaucoup d'aplomb. Et je salue votre ministère pour cela.

Si vous me le permettez, j'aimerais revenir au nombre de dossiers. Je ne suis pas un comptable comme madame la présidente, mais en regardant les chiffres qui sont ici, je vois que vous avez hérité de 2 000 dossiers. Vous en avez réglé 2 215. Et il y a eu une baisse du nombre de plaintes d'environ 350. Je comprends que c'est un chiffre que vous ne pouvez pas toujours contrôler. Je veux dire, comment pourriez-vous connaître le nombre des nouvelles plaintes? La bonne nouvelle, c'est que le nombre a chuté de façon considérable.

Soit dit en passant, je dois également reconnaître que vous avez réduit le temps de traitement moyen d'une demande d'environ un tiers. Cela fait honneur aux gens avec lesquels vous avez formé votre équipe et à leur façon rapide de traiter les dossiers. Encore une fois, je vous en félicite.

J'essayais de faire des extrapolations pour voir à quel point vous seriez en mesure d'exécuter vos activités en fonction des gains d'efficacité que vous avez déjà. Alors voici ce que j'imagine. Si vous avez réglé 2 215 dossiers, cela signifie que des 2 000 dossiers initiaux de l'arriéré vous en avez réglé 700, cela signifie qu'il vous reste 1 300 dossiers en arriéré. Si j'ajoute à cela le nombre de dossiers que vous aurez, c'est à dire qu'il vous en reste 1 300 et vous en auriez quelque 1 650 à traiter cela fait 3 000. Maintenant, si vous continuez d'en traiter 2 200 l'an prochain cela signifie qu'au lieu d'un arriéré de 1 300 des 2 000 restant vous auriez quelque chose comme 500 ou 600 dossiers qu'il resterait à traiter. En d'autres mots, vous procédez exactement de la bonne façon. Vous réduisez l'arriéré en plus d'avoir réduit les pressions si les plaintes diminuent, et c'est ce qui s'est produit.

À un certain moment donné et c'est ce que j'essaie de comprendre... Encore une fois, excusez-moi, parce que je ne comprends pas le temps de traitement moyen d'un dossier et quelles sont vos moyennes. Pouvez-vous imaginer une période où l'arriéré deviendrait acceptable? J'aimerais savoir quel serait un arriéré acceptable, si je puis m'exprimer ainsi, et à quel moment vous pourriez le gérer avec vos ressources, sachant que vous avez réduit d'un tiers le temps de traitement des dossiers et que vous en avez traité 700, de sorte que vous avez traité un tiers supplémentaire des dossiers en souffrance. Enfin, j'ai l'impression que vous allez devoir déposer vos propres plaintes bientôt afin qu'il vous reste des dossiers à traiter.

Je ne veux pas être facétieux, parce qu'il s'agit de choses sérieuses, mais pourriez-vous me parler de cette question pour m'éclairer un peu s'il vous plaît?

• (1650)

Mme Suzanne Legault: Madame la présidente, je vais essayer de répondre clairement.

Je pense que l'honorable député a en fait absolument raison dans son analyse, dans le sens que notre objectif et que notre modèle de gestion se fondent sur le fait que, une fois que nous aurons réglé une grande partie de l'arriéré, nous aurons un report de dossiers gérable d'une année sur l'autre c'est-à-dire entre 300 et 500 dossiers. Nous en avons actuellement 2 000. C'est essentiellement le nombre de dossiers qui a été reporté. Nous avons commencé l'année à 2 500, en fait il y avait 2 513 dossiers. Après avoir réglé 2 125 dossiers, il nous en reste maintenant 2 049.

Nous nous rattrapons et nous devenons de plus en plus efficaces. C'est ce que nous avons prévu. Ce qui nous préoccupe à l'heure actuelle c'est le temps que ça peut nous prendre pour obtenir en fait une charge de travail gérable. Voilà ce qui me préoccupe. Et c'est pour cette raison que je fais l'analyse interne. Il se peut que si nous décidons d'avoir davantage de financement, ce sera uniquement du financement temporaire pour nous permettre d'atteindre une charge de dossiers à reporter que nous pourrions bien gérer. Ça fait partie des choses que j'étudie.

Il y a également deux autres volets, madame la présidente, à cette question. Le second volet, c'est que l'an dernier nous avons également reçu des fonds considérables pour le renouvellement de notre plateforme de technologie de l'information. C'est quelque chose de considérable pour notre bureau, parce qu'il ne s'agit pas uniquement de notre plateforme de gestion des dossiers, mais également de notre système de suivi juridique. Il s'agit de notre infrastructure de technologie de l'information qui nous aide dans nos enquêtes, dans le suivi de notre rendement et qui nous aide à déterminer ce que nous pouvons contrôler et les délais de réponse des institutions. Notre exercice de renouvellement de la gestion des dossiers que nous avons entamé nous permettra également, selon moi, de générer des gains d'efficacité. Comme ils n'ont pas encore été complètement réalisés, c'est une question sur laquelle nous nous penchons.

Le troisième volet est le suivant. Parce que nous avons crû de façon considérable au cours de la dernière année — en fait cette année c'est la première fois que notre effectif est complet, et c'est le résultat d'une stratégie très rigoureuse en matière de ressources humaines que nous avons mise sur pied en septembre...

M. Ed Holder: Puis-je vous demander si...

La présidente: Non, votre temps est écoulé. Vous avez prononcé un discours si long. Je suis désolée, nous devons passer à M. Allen.

Monsieur Allen, vous avez huit minutes.

• (1655)

M. Malcolm Allen: Merci, madame la présidente.

Je ne suis pas un comptable non plus, monsieur Holder, mais je sais que les chiffres dansent et que les danseurs peuvent calculer, alors je vais essayer d'être plus bref, mais au moins d'aborder les chiffres.

Manifestement, si on extrapole les chiffres et qu'on laisse tout reste comme c'était en 2009-2010, en d'autres mots, une charge de travail de 1 689 dossiers, et qu'il n'y a pas de période de fortes demandes, vous aurez besoin d'environ 4,6 années, au mois près, pour réduire l'arriéré.

Cela signifie que vous allez devoir continuer de demander des augmentations supplémentaires de votre budget afin d'éliminer l'arriéré. Cela vous semble-t-il raisonnable et logique?

Mme Suzanne Legault: La question que l'honorable député a posé est très judicieuse, parce qu'il a frappé dans le mille. Notre modèle d'affaires a été établi en fonction d'une période de cinq ans. Je me pose une question qui s'inscrit dans l'analyse que nous effectuons cet été: est-ce une période trop longue pour que les Canadiens aient accès au Commissariat à l'information du Canada, qui est en position de traiter les dossiers. Au bout du compte, lorsque nous commençons l'année avec une charge de travail de 300 à 500 dossiers, nous pouvons les traiter de façon beaucoup plus efficace parce que leur nombre est moindre.

Manifestement, gérer 2 000 dossiers par année accaparent notre unité des enquêtes, parce que pour être vraiment efficace, plus on connaît les dossiers, plus on peut les traiter de façon appropriée; moins nous en avons, plus rapidement nous pouvons en traiter.

C'est précisément la question qu'il faut poser, et c'est la question que je me pose. J'essaie de voir si je peux accélérer les choses avec l'effectif dont je dispose. Je puis vous dire que mon objectif pour cette année en ce qui concerne le nombre de dossiers clos, compte tenu du nombre de mes employés, est fixé à 2 400. C'est ce que j'aimerais atteindre, mais pour le moment mon personnel est plutôt sceptique.

M. Malcolm Allen: Cela suscite une autre question. Je suis d'accord avec vous en ce qui concerne les chiffres, en passant. Présumons que vous avez 1 689 dossiers, plus ou moins un ou deux, donc disons 1 690. Vous faites face à un dilemme. Vous avez été saisi de 400 nouveaux dossiers cette année par rapport à l'an passé. L'année avant cela, en 2008-2009, vous en aviez 2 019. Il s'agit de nouveaux dossiers, de nouvelles plaintes. En 2009-2010, vous en avez eu 1 689, donc environ 400.

Vous avez réglé 400 dossiers de plus. Si vous retournez où vous en étiez en 2008-2009, et il n'est pas irréaliste de le croire, vous vous retrouverez avec le même nombre de dossiers non classés qu'en 2008-2009. Vous en êtes au même point qu'il y a deux ans, en dépit de tout ce que vous faites. Je vous attribue beaucoup de mérite pour toutes les décisions que vous prenez et pour essayer de fonctionner avec ce qui est, à mon avis, un budget très limité. Mais c'est mon opinion. Par le passé, j'ai été président d'une entreprise dans une municipalité, et peut-être que je ne suis pas très bon dans les chiffres, mais enfin...

Vous avez dit une autre chose qui m'a intéressé. Vous avez fait mention des budgets limités et du fait que nous faisons peut-être du sur place, parce que vous ne savez pas combien d'affaires vous seront envoyées chaque année. Vous ne pouvez absolument pas prévoir votre charge de travail pour l'année qui s'en vient parce que nul ici ne la connaît. Personne n'a de boule de cristal.

Vous avez dit: « Nous avons remarqué, dans nos deux dernières fiches de rendement, que les institutions sous-financées utilisaient les prorogations de délai comme mécanisme palliatif, entraînant ainsi des retards inutiles. »

Je crains, et je ne sais pas si c'est la même chose pour vous, que si nous ne disposons pas des ressources nécessaires et que le nombre de dossiers retourne à un niveau général, qui ne se chiffre pas nécessairement à 1 689 et qui peut être plus élevé, nous allons en effet revenir à la perception qu'ont les Canadiens de l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels, c'est-à-dire que vous incluez les éléments dans le dossier et vous l'oubliez. Un peu plus tard, quelqu'un frappe à votre porte et vous dites: « Oh,

j'ai déjà posé cette question, voilà ma réponse finalement. » C'est comme trouver dans sa boîte aux lettres le prix magique envoyé par le célèbre regroupement de revues dont je ne nommerai bien sûr pas le nom.

Avez-vous quelque chose à dire à ce sujet?

Mme Suzanne Legault: Madame la présidente, encore une fois, c'est une question très complexe. Si j'ai bien compris la question de l'honorable député...

Encore une fois, vous avez tout à fait raison. Le risque, c'est que s'il y a une augmentation du nombre de plaintes cette année, l'arriéré s'accroîtra, même si nous classons un nombre accru de dossiers. C'est ce qui m'inquiète face aux 2 000 dossiers accumulés qui ne constituent un report gérable. C'est pourquoi je pense qu'il est urgent de faire quelque chose pour réduire le grand nombre de dossiers que nous reportons d'année en année. C'est un aspect du problème.

En ce qui concerne le deuxième aspect, il est vrai que si les institutions ne disposent pas de ressources insuffisantes pour pouvoir traiter les demandes d'accès à l'information, elles mettront du temps à répondre à ces demandes et, le nombre de plaintes adressées à mon bureau augmentera, ce qui accroît encore les retards. C'est pourquoi les fiches de rendement portent surtout sur les retards qu'il faut réduire pour traiter les dossiers.

Honnêtement, madame la présidente, j'ai tenu ces mêmes propos à maintes reprises par le passé. Je pense que nous devrions accorder du temps, et lorsque je dis nous, ce n'est pas seulement les institutions par rapport à leurs demandes à l'accès à l'information, mais aussi au Commissariat à l'information du Canada, aux décisions de fond en lien avec la divulgation de l'information aux Canadiens en fonction d'exemptions et d'exclusions. C'est vraiment le délicat équilibre qu'il faut atteindre. À mon avis, voilà l'aspect le plus important de mon rôle et le plus efficace, celui d'arbitre. Nous ne voulons pas accroître les extensions ou les délais parce que ce n'est pas vraiment ce que les Canadiens veulent obtenir de leur système d'accès à l'information.

J'espère avoir répondu à la question, du moins en partie.

● (1700)

La présidente: Il vous reste une minute.

M. Malcolm Allen: Je suis tout à fait d'accord avec le résumé que vous nous avez fourni.

À mon avis, en période de restrictions budgétaires, tout le monde assume, ou devrait assumer, le même fardeau. On parle d'un service fourni aux Canadiens qui font appel aux éléments fondamentaux de leur démocratie pour obtenir des renseignements. Nous ne devrions pas nécessairement geler les budgets ou les réduire, comme dans d'autres secteurs. Je ne sais pas si vous êtes d'accord avec moi ou non, mais je voulais tout simplement le souligner. Vous êtes libre de répondre de toute évidence, si cela vous dit.

Mme Suzanne Legault: En tant que responsable d'institutions qui utilisent des fonds publics, je pense que nous sommes tous responsables de faire preuve de retenue financière dans la mesure où nous pouvons toujours remplir notre mandat. Je pense que l'analyse que nous effectuons à l'heure actuelle est la chose responsable à faire. Ce serait la chose responsable à faire pour tout responsable d'institution qui fournit des services. Nous voulons nous assurer que nous employons l'argent des contribuables le plus efficacement possible.

La présidente: Merci beaucoup.

Donc vous désirez une majoration de votre budget d'environ 8 millions de dollars.

Je vais suspendre la séance pendant environ 30 secondes avant de reprendre nos travaux à huis clos.

Une voix: [*Note de la rédaction: Inaudible.*]

La présidente: Merci beaucoup de vous être déplacés.

[*La séance se poursuit à huis clos.*]

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

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

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

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

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

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

SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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

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