



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 017 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 31 mai 2016

—
Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 31 mai 2016

• (1820)

[Traduction]

Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)): Chers collègues, la séance est ouverte.

Je ne suis pas certain si nos invités en Australie peuvent m'entendre.

M. Stein Helgeby (sous-secrétaire, Governance & APS Transformation, Australian Department of Finance, Gouvernement de l'Australie): Oui, nous le pouvons.

Le président: Merci beaucoup. Permettez-moi de me présenter. Je m'appelle Tom Lukiwski. Je suis le président du Comité. Il s'agit du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

Nous vous remercions grandement de votre participation. Je crois comprendre, messieurs, qu'il est environ 8 h 20 en Australie. Est-ce exact?

M. Stein Helgeby: C'est exact.

Le président: J'espère que vous avez de bonnes provisions de caféine. Je suis ravi de vous voir avec nous, l'oeil ouvert et prêts à répondre à des questions.

Monsieur Helgeby, je crois comprendre, si mes renseignements sont exacts, que vous avez une déclaration préliminaire. Monsieur, pourriez-vous s'il vous plaît présenter les collègues qui sont avec vous, puis prononcer votre déclaration préliminaire? Nous passerons ensuite à une série de questions. Nous avons environ une heure pour notre rencontre.

Monsieur, la parole est à vous.

M. Stein Helgeby: Bonjour. Merci beaucoup.

Je m'appelle Stein Helgeby. Je suis sous-secrétaire de la gouvernance et de la transformation au ministère des Finances. Je peux fournir des précisions sur ce rôle un peu plus tard si vous le souhaitez.

J'ai à mes côtés Alan Greenslade, premier sous-secrétaire, dont les responsabilités comprennent la préparation des états financiers du gouvernement et toute une gamme d'autres choses également. Je suis aussi accompagné de Lembit Suur, qui est le premier sous-secrétaire du ministère et le responsable de notre programme de réforme.

J'ai l'intention de faire une déclaration préliminaire, monsieur le président, si vous êtes prêt à l'entendre.

Le président: Allez-y.

M. Stein Helgeby: D'abord, merci de nous fournir l'occasion de parler aujourd'hui au Comité de la Public Governance, Performance and Accountability Act et de sujets connexes. Nous désignons la loi comme la « PGPA Act », et, par souci de commodité, c'est ainsi que je la désignerai tout au long de mon exposé.

La PGPA Act est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2014, mais elle représente la troisième vague importante de réformes dans notre cadre depuis les années 1980. Je pourrai fournir des détails là-dessus un peu plus tard. L'aspect unique de cette vague, c'est que la PGPA Act consolide dans un seul texte de loi l'ensemble des exigences en matière de gouvernance, de rendement et de responsabilisation qui s'appliquent aux secteurs clés de l'activité gouvernementale et définit un cadre réglementaire pour le gouvernement national et pour les entités qui le forment.

En ce qui concerne le processus budgétaire, la PGPA Act exige que les « autorités responsables » — et celles-ci sont des conseils ou des particuliers, les administrateurs généraux — préparent les prévisions budgétaires conformément à toute orientation fournie par le secrétaire aux finances, qui est le responsable non parlementaire du ministère des Finances. Toutefois, la loi ne traite pas des exigences particulières qui s'appliquent au processus budgétaire ou au processus d'examen des prévisions budgétaires du Parlement au cours de tout exercice donné. Ces types de questions sont abordés dans des textes de loi distincts par les ordres permanents de notre Parlement, particulièrement de notre Sénat.

Dans le cas de la législation, il y a un autre texte de loi qui est important ici, soit le Charter of Budget Honesty Act 1998 qui, de nombreuses façons, fait partie de la deuxième vague de vastes réformes dont j'ai parlé plus tôt. Puis, chaque année, nous ajoutons à cela des règles opérationnelles du processus budgétaire, que le Cabinet approuve chaque année et qui gouvernent le fonctionnement du budget au cours de tout exercice donné.

La PGPA Act repose sur deux tentatives de réformes précédentes, y compris deux textes de loi distincts qui portaient, d'une part, sur les départements d'État et des activités similaires, et, d'autre part, sur les entreprises et d'autres organes réglementaires. La loi a réuni toutes ces choses dans un cadre commun.

Nous avons également profité de l'occasion — et le gouvernement a profité de l'occasion — pour présenter de nouveaux éléments et de nouvelles exigences, et pas seulement pour reproduire ce qui existait déjà. Plus particulièrement, la loi crée un devoir positif pour l'ensemble des fonctionnaires. Dans notre contexte, un fonctionnaire est maintenant décrit comme toute personne depuis le responsable d'un ministère jusqu'à un réserviste de l'Armée, et chacun d'entre eux est assujéti à ce cadre; il y a donc des devoirs positifs pour l'ensemble des fonctionnaires et les responsables de toutes les organisations du secteur public en ce qui concerne la façon dont les ressources sont gérées.

La loi contient des dispositions qui mettent davantage l'accent sur le risque, la coopération, le rendement et la responsabilisation. C'est une loi qui tient compte des questions de la budgétisation et de la gestion des ressources, mais elle aborde ces choses dans le contexte élargi de la gouvernance.

La loi renferme cinq principes clés. J'en parlerai brièvement.

Le premier, c'est que le gouvernement devrait agir et fonctionner comme un tout cohérent. Le deuxième, c'est qu'un ensemble de fonctions uniformes et cohérentes devrait s'appliquer à toutes les ressources gérées par toute entité du Commonwealth. Le troisième, c'est que le rendement du secteur public dépasse le seul aspect financier et touche jusqu'à des aspects non financiers. Le quatrième, c'est que, pour améliorer le rendement, on doit prendre part au risque en connaissance de cause. Le cinquième, c'est que le cadre financier dont nous sommes responsables, y compris les règles et les politiques à l'appui, devrait soutenir les exigences du gouvernement et du Parlement pour qu'il puisse s'acquitter de ses responsabilités.

Un élément clé sur lequel nous avons travaillé récemment, c'est l'aspect du rendement de ce cadre. Nous avons présenté deux nouveaux éléments dans le cadre de cette série de réformes: des plans ministériels, qui sont des documents prospectifs pour des entités, et des états annuels du rendement, qui visent à mettre davantage l'accent sur le rendement que les entités fournissent. Ensemble, ils doivent être considérés comme le point de départ, et par la suite, au moment de rendre des comptes sur les états annuels du rendement, comme point final d'un cycle complet.

● (1825)

Un élément clé de notre réflexion consiste à voir la gestion du secteur public comme un cycle, depuis la planification et le ressourcement jusqu'à la mise en oeuvre et l'évaluation. Dans le passé, nous nous sommes bien acquittés de certaines de ces choses, mais pas de toutes. Nous essayons d'utiliser ces réformes pour devenir bons dans toutes ces choses.

Nous avons également travaillé à une gamme d'autres choses qui doivent encore être définies en ce qui concerne cette troisième vague de réformes. Je les décrirai brièvement.

Nous travaillons sur notre méthode d'affectations budgétaires et sur la façon dont nous fournissons des ressources aux entités. Nous estimons avoir un cadre très complexe pour ce qui est des crédits et croyons qu'il y a, à tout le moins, du travail à faire pour simplifier et rationaliser les crédits. Nous travaillons sur la gestion de la trésorerie — sur la façon dont l'argent est traité dans notre système — et, plus particulièrement, sur la façon de faire en sorte que les intérêts légitimes du gouvernement, dans le cadre d'une approche pangouvernementale à l'égard de la gestion de la trésorerie, soient appliqués.

Nous travaillons à nous rassembler, ce qui est vraiment la façon dont les entités et les organisations dans le secteur public créent des liens entre elles. Nous estimons qu'il n'y a ces jours-ci pas de problèmes touchant nos secteurs de politiques qui pourraient raisonnablement et efficacement être mieux gérés de façon compartimentée. De fait, ils exigent tous une coopération entre les entités, entre les programmes et entre les administrations, et nos systèmes n'ont vraiment pas été conçus de façon à faciliter cela.

Nous appelons notre approche « réglementation différentielle », ce qui revient à dire que, si le risque est essentiel à la façon dont nous devrions penser au gouvernement et à son fonctionnement, il doit être différencié. Certains aspects de la gestion publique sont plus risqués que d'autres. Certaines organisations ont un profil de risque différent de celui d'autres organisations. Nos règlements doivent reconnaître cela.

De façon très importante, pour ce qui est du cadre de rendement, comme je l'ai mentionné, puisque nous sommes un gouvernement national et que nous avons des organisations réparties dans l'ensemble du pays, nous devons nous améliorer au chapitre de la fourniture de renseignements et d'une orientation de façon à ce que

les gens puissent en tirer parti, parce que nous reconnaissons que la réussite de tout programme de réforme dépend de la capacité des gens de travailler dans le contexte qui est fourni.

Voilà ce qui conclut ma déclaration préliminaire. Je serai heureux de répondre à des questions.

Le président: Merci beaucoup, monsieur.

Comme vous le savez, notre étude concerne le budget et les processus d'examen des prévisions budgétaires dans une tentative de mieux harmoniser ces processus. Passons à une série de questions.

Il nous reste environ de 50 à 55 minutes. Pour le premier tour, les intervenants auront 7 minutes. Cela passera ensuite à 5 minutes, et notre première intervenante est une députée du gouvernement.

Madame Ratansi, s'il vous plaît. Vous avez sept minutes.

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): Merci d'être réveillés, messieurs, et de nous donner un coup de main ici. Nous nous sommes assez investis dans l'étude visant à faire correspondre le processus d'examen des prévisions budgétaires et le processus budgétaire. Nous avons parlé à notre vérificateur général et à nos CPA.

Voici ce que j'aimerais savoir. Vous avez mené trois séries de consultation — ou bien il s'agit de votre troisième vague — et j'aimerais savoir en quoi consiste votre Charter of Budget Honesty Act. C'est la première chose.

La deuxième chose: à quels défis avez-vous fait face lorsque vous avez tenté de faire correspondre le processus d'examen des prévisions budgétaires et le processus budgétaire?

La troisième chose: je crois comprendre que vous utilisiez la méthode de la comptabilité d'exercice ou que vous êtes passés à cette méthode et que vous revenez à la méthode de la comptabilité de caisse. Si j'ai tort, corrigez-moi.

Merci.

● (1830)

M. Stein Helgeby: Merci.

Il y avait là quelques questions. Faites-moi signe si j'en oublie une.

Mme Yasmin Ratansi: Je le ferai.

M. Stein Helgeby: Le Charter of Budget Honesty Act est un texte de loi adopté dans les années 1990 qui décrit les attentes du Parlement concernant les documents qui seront fournis, l'instance qui les fournira et les modalités régissant leur fourniture.

Par exemple, le texte de loi précise — et cela se rapporte au fait que nous sommes maintenant ici dans une phase de « maintien en état » — que 10 jours après l'émission des brefs pour une élection, les secrétaires du ministère du Trésor et du ministère des Finances produiront un exposé économique et un exposé financier, et ceux-ci indiquent comment les budgets seront produits, à un très haut niveau, ainsi que la déclaration ex-post. Par exemple, il est précisé que nous produirons des états financiers consolidés annuels pour l'ensemble du gouvernement ainsi que des états financiers mensuels. C'est un texte de loi qui n'est assorti d'aucune mesure punitive, mais il énonce, à bien des égards, les attentes du Parlement dans ce domaine.

Le texte de loi a été présenté dans le cadre de la même vague de réformes que celle qui a vu la mise en oeuvre de la comptabilité d'exercice dans notre système de budgétisation. Vers cette époque — j'appelle cela la « deuxième vague » — nous avons également révisé la législation financière. Celle-ci a été changée, le Charter of Budget Honesty Act a été mis en place, tout comme le cadre de la comptabilité d'exercice.

Nous avons un cadre de la comptabilité d'exercice. Nous entendons parfois dire que nous nous sommes éloignés d'un tel cadre, et nous avons du mal à nous reconnaître là-dedans. Nous produisons un ensemble complet d'états financiers de l'exercice pour chaque document que nous produisons. Nous avons un état des résultats d'exploitation, un bilan et un état des flux de trésorerie. Nous avons les notes qui accompagnent cela, lesquelles sont toutes produites selon la comptabilité d'exercice.

Ce dont les gens parlent parfois, c'est de la relation entre les renseignements de l'exercice et le cadre de la comptabilité d'exercice. À la fin des années 1990, nous avons intégré des réformes en ce qui concerne les affectations budgétaires selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale pour des organismes. Ce n'est que le financement ministériel, en quelque sorte; c'est le petit morceau qui aide le gouvernement à fonctionner. Ce ne sont pas des programmes. Cela comprenait, par exemple, le financement des amortissements, qui est un concept de comptabilité d'exercice.

Au fil de nos travaux, nous nous sommes rendu compte que certains de ces éléments n'ont pas vraiment atteint leur plein objectif. L'inclusion de l'amortissement dans le financement des organismes était un élément clé. Nous avons décidé de centraliser cela, de façon efficace, et de le gérer au moyen d'un processus d'affectation normal du gouvernement. Cela signifie que les gens n'obtiennent chaque année que l'argent dont ils ont besoin afin de répondre à leurs besoins en capitaux.

Nous conservons toujours les affectations de crédits suivant la comptabilité d'exercice dans la mesure où elles se rapportent, par exemple, aux passifs pour la provision de congés, ce qui est également un concept de la comptabilité d'exercice, mais l'amortissement n'est plus compris dans notre système. Je pense que c'est la principale rupture par rapport au cadre d'affectation de crédits suivant la comptabilité d'exercice.

Je dirais encore que nous effectuons des affectations de crédits suivant la comptabilité d'exercice.

M. Lembit Suur (premier sous-secrétaire, Governance and Public Management, Gouvernement de l'Australie): Je pourrais dire, par rapport au Charter of Budget Honesty Act, qu'il comprend des dispositions sur l'exactitude des renseignements publiés par le gouvernement dans sa documentation du budget.

Il n'y a pas d'objectifs financiers, mais il y a des cibles d'exactitude, en quelque sorte, concernant les renseignements publiés par l'exécutif, et il y a des tolérances de variation par rapport aux budgets des dépenses à venir, aux exercices budgétaires, et ainsi de suite. C'est une caractéristique qui n'est pas propre à une législation budgétaire à l'échelle internationale, mais elle est néanmoins caractéristique de la nôtre.

• (1835)

Mme Yasmin Ratansi: Ma question concerne donc la concordance entre le budget des dépenses et les budgets. À quels défis avez-vous fait face?

J'examinais votre calendrier. Dans le calendrier que vous utilisez, votre exercice va du 1^{er} juillet au 30 juin. J'ai examiné votre

processus concernant les mémoires au Cabinet et la rétroaction des ministres, etc., et j'ai vu qu'il y avait un comité d'examen des dépenses. Lorsque vous établissez votre budget et vos crédits annuels — dont un est en avril, l'autre en mai —, sont-ils tous deux faits selon la comptabilité d'exercice? Je sais que vous m'avez dit que, pour le cadre des affectations budgétaires, vous ne financez en ce moment pas l'amortissement selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Est-ce vrai?

M. Stein Helgeby: Oui. Nous ne finançons pas l'amortissement selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Mais nous finançons les besoins de trésorerie dans toute année donnée au moyen du système des affectations budgétaires.

Lorsque vous parlez de « concordance », j'utiliserais le terme « intégration ». Nos crédits et nos budgets des dépenses sont pleinement intégrés, c'est-à-dire que nous produisons un ensemble de documents, dont tous sont publiés durant la période budgétaire, qui est pour nous généralement au début de mai. Nous publions un ensemble de documents qui englobent l'ensemble de la période des budgets des dépenses à venir — la période de quatre ans — et le trésorier, dans notre cas, présente les projets de loi de crédits annuels, qui englobent l'exercice à venir.

Les chiffres figurant dans les projets de loi de crédits sont entièrement dérivés des états d'exercice et du système des budgets des dépenses à venir; je parlerais donc d'intégration, plutôt que de concordance. Il y a 30 ans, ce n'était pas le cas, mais ça l'est maintenant depuis un certain temps.

Le président: Merci, monsieur.

Monsieur McCauley, s'il vous plaît, c'est à vous pour sept minutes.

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Messieurs, merci de vous joindre à nous aujourd'hui. Nous l'apprécions.

D'après les notes d'information que nous avons reçues, nous croyons comprendre, selon les commentaires reçus du côté de l'Australie, qu'il y avait quelques questions au sujet de la transparence avec le système d'exercice, des ministres amassant peut-être de l'argent, l'accumulant, puis le dépensant sans surveillance adéquate. Est-ce exact?

M. Stein Helgeby: Faisons la distinction entre les deux types de crédits que nous gérons: les crédits annuels et les crédits permanents. Les crédits permanents sont les choses qui englobent, par exemple, les avantages personnels, ceux qui font partie des programmes. Ils ne font pas partie du cycle budgétaire annuel, mais ils sont consignés dans le...

M. Kelly McCauley: Certains d'entre eux...

M. Stein Helgeby: Oui. En ce qui concerne les crédits annuels, c'est-à-dire la façon dont nous finançons les ministères, le problème que j'ai mentionné plus tôt au sujet de l'amortissement était un cas où nous avons découvert que des organismes recevaient une affectation pour l'amortissement; pourtant, lorsqu'est venu le temps pour les gens de remplacer le bien que l'amortissement visait à remplacer, l'argent avait été utilisé d'autres façons. C'était une des choses qui nous ont incités à retirer l'amortissement du cadre d'affectation de crédits suivant la comptabilité d'exercice.

M. Lembit Suur: Pour donner d'autres exemples de façons dont l'argent a été utilisé, les réserves de trésorerie accumulées à partir des ressources d'amortissement ont été utilisées pour faire des choses comme financer des augmentations de salaire. Elles ont été utilisées pour des frais d'exploitation. Elles ont été utilisées pour remettre à neuf des aménagements en dehors du cycle.

Le fait de conserver beaucoup d'argent au sein des organismes individuels n'était pas une forme efficace de gestion de la trésorerie. Nous avons pu recommencer à exercer un certain degré de contrôle central sur les sommes d'argent totales détenues par le gouvernement national en finançant les dépenses en immobilisations selon les besoins.

• (1840)

M. Stein Helgeby: Ce changement a été apporté il y a maintenant quatre ou cinq ans, je pense.

M. Lembit Suur: Oui.

M. Stein Helgeby: C'est le changement le plus important que nous ayons apporté au cadre d'affectation de crédits suivant la comptabilité d'exercice. Depuis lors, les besoins en capitaux ont été comblés au moyen du processus normal de budgétisation et d'affectation de crédits. Les gens obtiennent toujours l'argent, mais ils doivent en établir le bien-fondé devant le gouvernement.

M. Kelly McCauley: Donc, le fait de changer la façon dont l'amortissement se faisait a permis grosso modo de régler ce problème?

M. Stein Helgeby: Oui.

M. Kelly McCauley: Parfait.

M. Stein Helgeby: Nous avons encore des passifs concernant des congés, par exemple, qui ont été comptabilisés et dotés de crédits. D'abord, il s'agit de montants beaucoup plus petits, mais nous n'avons pas vu de problèmes du même genre que ce que nous avons vu avec l'amortissement.

M. Lembit Suur: Nous avons également présenté un système dans lequel les anciens projets de loi de crédits deviennent caducs. Les projets de loi de crédits qui remontent à trois ans ou plus deviennent maintenant automatiquement caducs, donc la capacité des gens de puiser de l'argent à même d'anciens crédits parlementaires émis par le Parlement a été limitée également. Cela sert aussi à réguler la quantité d'argent qui est détenue dans le système.

M. Kelly McCauley: Excellent. Messieurs, vous êtes bien organisés.

À quel point le fait de s'habituer à un nouveau système comme celui-là a-t-il été problématique pour les sénateurs, les fonctionnaires et d'autres personnes? Pour beaucoup d'entre nous de l'extérieur, le système de comptabilité d'exercice est beaucoup plus courant, mais, d'après ce que j'ai lu, de nouveau dans nos notes d'information, ce changement de méthode a entraîné beaucoup de difficultés pour ce qui est de comprendre les livres et les budgets, etc.

M. Stein Helgeby: Oui. Le...

M. Kelly McCauley: Avez-vous réglé cela principalement grâce à la formation, ou s'agit-il toujours d'un problème?

M. Stein Helgeby: Je dirais qu'il y a toujours des problèmes concernant la compréhension d'états financiers complexes. Il y a des gens qui sont très à l'aise avec le fait de voir un ensemble d'états financiers, d'y voir les notes qui y sont rattachées et de s'y retrouver. Il y en a d'autres dont l'expérience fait qu'ils connaissent peut-être mieux l'état des flux de trésorerie, mais pas tant les bilans, par exemple.

Nous avons toujours ces problèmes, mais le fait de passer d'une approche intégrale fondée sur la comptabilité de caisse, sans bilan, dans le budget 1997-1998 à un ensemble complet d'états financiers assortis d'un bilan approprié dans le budget 1999-2000 a représenté une très grande transition. L'ampleur du changement — le système,

les gens, la compréhension — ne peut être sous-estimée ni autrement négligée.

Dans l'ensemble, nous estimons que les ministres semblent plus à l'aise à parler d'argent, parce que, d'une façon, c'est un concept plus facile à utiliser dans un mode de consultation rapide. Il est plus difficile de parler de dette, par exemple, et de dette nette ou d'actifs et de passifs, ou de parler de revenus et de dépenses. Il est plus difficile de parler de ces choses, car une si grande partie du débat public, en quelque sorte, est toujours axée sur la version monétaire de nos chiffres, qui sont produits dans le cadre de nos états, mais l'analyse porte souvent sur les chiffres d'exercice.

M. Lembit Suur: Pour vous donner un exemple, lorsque la budgétisation selon la comptabilité d'exercice a été introduite pour la première fois, la principale mesure de l'état du budget était l'équilibre budgétaire, et celle-ci est restée en vigueur pendant environ trois ans, je crois.

Est-ce exact, Stein?

M. Stein Helgeby: Oui.

M. Lembit Suur: Puis, le gouvernement a recommencé à parler de l'équilibre budgétaire en termes de caisse, parce que c'était un chiffre plus facile à expliquer; donc, même si nous avons modifié notre méthode de budgétisation selon la comptabilité d'exercice, la principale mesure du budget était une mesure des flux de trésorerie. Je pense qu'il est juste de dire...

Le président: Merci. Je suis désolé, messieurs. Je vais devoir vous interrompre ici. Peut-être pourrions-nous revenir à la conclusion de votre explication durant la deuxième série de questions, mais notre horaire de travail ce soir est assez condensé.

Je vais passer à vous, monsieur Weir, pour sept minutes. S'il vous plaît, vous pouvez poser vos questions.

M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NDP): Merci beaucoup de vous joindre à notre comité.

Je pense qu'une des différences clés entre les systèmes canadien et australien tient, bien sûr, au fait qu'au Canada, le Budget principal des dépenses paraît à un moment différent de celui du budget, alors qu'en Australie, ils sont plus synchronisés.

Au Canada, nous avons aussi trois phases de Budgets supplémentaires des dépenses. Pourriez-vous nous indiquer combien de périodes de crédits différentes il y a en Australie? Avez-vous quelque chose qui ressemble au Budget supplémentaire des dépenses?

• (1845)

M. Stein Helgeby: Je pourrais dire certaines choses là-dessus, et M. Greenslade voudra peut-être ajouter quelque chose.

Nous avons notre budget principal des dépenses en mai. De façon générale, à la mi-exercice, nous apportons des modifications au moyen de ce que nous appelons les « budgets supplémentaires des dépenses », et ceux-ci sont assortis de leurs propres projets de loi de crédits. Au besoin, nous présentons également d'autres projets de loi de modification vers la fin de l'exercice, y compris, par exemple, en mai. Nous ne le faisons pas chaque année, mais c'est une tendance courante.

Je demanderai à M. Greenslade s'il souhaite ajouter quelque chose à cela.

M. Alan Greenslade (premier sous-secrétaire, Financial Analysis, Reporting and Management, Gouvernement de l'Australie): Je pense que c'est exact. Essentiellement, il y a deux phases principales, et le gouvernement a un mécanisme supplémentaire. Le ministre des Finances peut consentir une avance dans des circonstances exceptionnelles, lorsqu'il y a un besoin en dépenses qui n'a pas été prévu. Ce besoin est plafonné, mais il y a aussi ce mécanisme.

M. Erin Weir: Ce nombre de périodes de crédits a-t-il été constant au fil du temps ou a-t-il été changé de façon assez radicale dans le cadre du processus que vous avez décrit?

M. Stein Helgeby: À vrai dire, je pense qu'il a été plutôt constant.

M. Alan Greenslade: Le calendrier peut changer légèrement, parce qu'il est lié à une mise à jour économique — donc si la situation économique change, il pourrait bouger d'un mois à peu près d'une façon ou d'une autre —, mais essentiellement, c'est vers la réévaluation de mi-exercice du budget des dépenses et de tout besoin de fonds supplémentaires.

M. Erin Weir: Une autre question à laquelle notre comité a été confronté, c'est celle de la comptabilité de caisse par rapport à la comptabilité d'exercice. Plus j'en apprends, plus il me semble que le système australien est en réalité plutôt similaire au système canadien à cet égard. Notre budget annuel et nos états financiers consolidés sont fondés sur la méthode de la comptabilité d'exercice, mais nos budgets des dépenses sont fondés sur une comptabilité de caisse, où l'on tient peut-être compte de principes de comptabilité d'exercice.

On dirait bien que c'est essentiellement la position de l'Australie, qui a un genre de budget d'exercice, mais les crédits individuels expriment davantage un concept de caisse. Est-ce exact? Si c'est le cas, savez-vous s'il y a d'autres pays qui fourniraient l'ensemble de leurs budgets des dépenses ou crédits ministériels selon la méthode de la comptabilité d'exercice?

M. Alan Greenslade: Je pense que, dans l'ensemble, vous avez bien compris. J'insisterais sur le point apporté plus tôt par M. Helgeby, à savoir, essentiellement, que nous avons un système intégré. Tout est géré selon la méthode de la comptabilité d'exercice, et l'argent dérive de cela, donc ce n'est pas comme si nous gérons de l'argent de façon distincte. Cela provient des mêmes budgets des dépenses, du même processus.

Il y a d'autres pays qui fonctionnent d'une façon similaire. Je pense que la Nouvelle-Zélande le fait certainement. Le Royaume-Uni adopte aussi une approche largement similaire. Il y en a donc, mais je pense que vous avez raison de dire que beaucoup d'autres pays semblent éprouver des difficultés par rapport au lien entre la présentation de rapports suivant la comptabilité d'exercice et le fait de ne pas réellement arriver à établir des budgets selon la comptabilité d'exercice. L'Australie est privilégiée depuis assez longtemps, en raison des séries de réformes dans le cadre desquelles ils ont été essentiellement intégrés. Nous ne voyons pas de réelle différence entre le processus par lequel nous passons lorsque nous préparons un budget selon la méthode de la comptabilité d'exercice et lorsque nous présentons un rapport. Nous exécutons en réalité les mêmes processus techniques. Nous gérons notre même système central de gestion budgétaire, qui rassemble tous ces renseignements.

M. Erin Weir: Oui. Il semble que certaines personnes tiennent beaucoup à passer à une comptabilité d'exercice intégrale, mais il semble que l'expérience australienne consistait en réalité à se distancer un peu de cela, du moins pour ce qui est des crédits ministériels.

M. Stein Helgeby: Si je peux me permettre, j'aimerais commenter cette question. Je pense que notre expérience nous enseigne que la valeur de la comptabilité d'exercice et des concepts de la comptabilité d'exercice réside dans la profondeur qu'ils donnent aux états financiers et dans les possibilités qu'ils offrent pour l'analyse financière.

Si je peux donner un exemple frappant... avant de passer à une méthode de comptabilité d'exercice, nous n'avions pas une compréhension claire du passif lié à nos dispositions concernant les prestations de retraite du secteur public, qui, à l'époque, s'inscrivaient dans un régime de pension à prestations déterminées. Nous mesurons et évaluons maintenant ces choses. Deux choses se sont produites grâce à ces renseignements, lesquelles ne se seraient pas produites, je pense, autrement.

La première, c'est que nous avons systématiquement décidé de mettre fin à notre régime de pension à prestations déterminées, pour gérer le passif en le plafonnant. La deuxième, c'est que, au milieu de la dernière décennie, le gouvernement de l'époque a mis en place un fonds pour l'avenir, qui est effectivement une accumulation de surplus mis dans un fonds spécial afin de financer le passif. On le caractérise parfois comme un fonds souverain, mais il est en réalité plus limité que cela. Le gouvernement aurait-il fait de si grands pas par rapport à de si grandes questions s'il n'avait pas eu une certaine certitude qu'il comprenait les chiffres et qu'il s'attaquait au bon problème de la bonne façon? Je soupçonne que non.

Je pense que la valeur tient à cela: à ce qu'elle ajoute à l'analyse. De manière pragmatique, je pense que les crédits pour les ministères tiennent simplement à la façon la plus sensée d'acheminer des ressources à la bonne place de sorte que les gens puissent offrir des programmes, de façon à ce que le Parlement soit heureux de s'être acquitté de sa responsabilité consistant à s'assurer que l'argent est puisé à même le trésor au terme d'une affectation appropriée.

• (1850)

Le président: Merci, messieurs.

Monsieur Whalen, s'il vous plaît, vous avez sept minutes.

M. Nick Whalen (St. John's-Est, Lib.): Merci de vous joindre à nous.

Si je peux me permettre, je vais me pencher un peu sur le processus par lequel l'Australie a intégré le calendrier des budgets et des budgets des dépenses par rapport au début de l'exercice, qui pour vous, je pense, est le 1^{er} juillet, et aussi sur les types de rapports qui pourraient être envoyés au Parlement pour y être débattus. Quel type de déclaration n'est faite qu'au Cabinet par rapport peut-être à ce qui est communiqué de façon plus générale?

Je crois comprendre que c'est vers le mois d'octobre de l'année précédente que le premier ministre écrit aux différents représentants et ministères et demande des propositions. Les lettres du premier ministre adressées aux ministères et les lettres de réponse des ministères adressées au premier ministre sont-ils des documents ouverts au public et sont-ils débattus dans votre Parlement?

M. Stein Helgeby: Non. C'est un aspect du processus budgétaire où les gouvernements changent et les processus changent. Certaines personnes procéderaient exactement comme vous l'avez décrit, mais, à d'autres moments de notre histoire, d'autres types d'arrangements ont été en place. Aucun de ces processus ne serait d'ordre public. Ils relèvent tous du gouvernement exécutif.

M. Nick Whalen: Un autre document que nos analystes nous ont soumis dans le cadre de la préparation de la réunion de ce soir est le « mémoire vert ». J'imagine qu'il s'agit d'un document préparé par le ministère des Finances énonçant les coûts des nouvelles propositions. Encore là, s'agit-il d'un document secret au sein du Cabinet ou bien d'un document qui pourrait faire l'objet d'un examen et d'un débat au Parlement?

M. Stein Helgeby: Encore là, c'est un document qui appartient au gouvernement exécutif.

Essentiellement, à mesure que les ministres élaborent des propositions qui sont ensuite présentées à un comité du Cabinet à des fins d'examen, le ministère des Finances en assume la direction s'il s'agit d'un projet de dépenses, produisant un mémoire vert, ce qui représente deux choses en une. C'est un résumé des propositions ainsi qu'un commentaire sur les propositions assorti de recommandations, lesquelles sont habituellement acceptées, mais pas toujours, par les trois organismes centraux — les ministères des Finances et du Trésor et le premier ministre — mais le ministère des Finances assume la responsabilité pour ce qui est de préparer ces choses.

Ce document est envoyé à un comité du Cabinet. Il est utilisé comme ordre du jour à des fins d'examen par le Cabinet ou à des fins d'examen par le comité du Cabinet, mais il n'est jamais destiné à la consultation par le public. Il fait partie du processus de délibération du Cabinet.

M. Nick Whalen: Y a-t-il un type de bureau du directeur parlementaire du budget qui, plus tard au cours du processus, une fois le budget déposé, fournirait sa propre évaluation des coûts qui pourrait être comparée au mémoire vert?

M. Stein Helgeby: Nous avons bel et bien un bureau du directeur parlementaire du budget. Il possède sa propre législation habilitante. Il a des responsabilités pour ce qui est de préparer des évaluations des coûts. Il peut préparer des évaluations des coûts au nom de parties non gouvernementales, par exemple, et joue un rôle particulier durant une campagne électorale — nous sommes maintenant dans une phase de maintien en état — mais il ne formulerait généralement pas de commentaires sur le mémoire vert. Les évaluations des coûts sont préparées de façon indépendante, habituellement à partir de renseignements et de modèles fournis par le ministère des Finances et d'autres organismes.

•(1855)

M. Lembit Suur: Une chose qu'il faut souligner, c'est que le résultat de toute décision du Cabinet concernant des mesures budgétaires individuelles est publié dans le cadre de la documentation du budget, de sorte que le résultat du mémoire vert, en quelque sorte — comme en témoigne la décision du gouvernement — est de notoriété publique. Des mesures individuelles sont publiées dans des documents budgétaires. Des états budgétaires des portefeuilles accompagnent également les documents budgétaires. Ils indiquent les mesures individuelles et les mesures de rendement qui y sont jointes pour que le Parlement puisse évaluer le succès de tout nouveau programme ou de toute nouvelle dépense.

Ce qui fait partie des archives du gouvernement interne, en quelque sorte, ce sont les renseignements qui sont produits à des fins de processus de délibération, mais les résultats de ces processus de délibération sont de notoriété publique, avec un certain degré de granularité.

M. Nick Whalen: Le budget est déposé au début de mai. Les renseignements qui sont intégrés au mémoire vert se trouvent sans doute dans les divers budgets des dépenses et documents sur la présentation de rapports qui accompagnent le budget.

M. Stein Helgeby: Oui. Habituellement, le cycle de vie est le suivant: présentation ministérielle, mémoire vert et mesure, comme nous l'appelons, qui est une décision. Elle est publiée dans les documents budgétaires et se retrouve dans d'autres documents, comme les états budgétaires des portefeuilles, ainsi que nous les appelons, et des plans ministériels, etc.

M. Nick Whalen: Pourriez-vous décrire davantage les types de documents qui sont déposés à ce moment-là au chapitre des renseignements prospectifs sur l'établissement des coûts qui sont accessibles aux parlementaires à des fins d'examen avant le vote sur le budget?

M. Stein Helgeby: En plus du discours du budget, nous avons quatre principaux documents budgétaires, qui sont des documents produits par le trésorier et le ministre des Finances. Ils passent en revue la stratégie et la situation économique, puis présentent les renseignements financiers et toute une gamme de choses. Par exemple, il y a des choses qui concernent les relations entre les pays du Commonwealth et les États. De plus, ils présentent toutes les mesures et les descriptions des mesures. Ce sont les principaux documents budgétaires.

Il y a aussi les états budgétaires des portefeuilles, comme les a décrits M. Suur. Il y en a pour chaque portefeuille, et chacun détaille les choses qui ont eu une incidence sur ce portefeuille.

Ce sont les six principaux documents.

M. Nick Whalen: Merci.

Au cours d'une année électorale comme la présente, serait-il possible que les règles opérationnelles du processus budgétaire soient déposées immédiatement au moment de l'élection et qu'il y ait un processus abrégé pour le dépôt d'un budget rapide? Ou bien devriez-vous attendre pour suivre le même processus que celui qui est en vigueur?

M. Stein Helgeby: Le processus est toujours laissé à la discrétion du gouvernement en place, donc celui-ci pourrait choisir d'imaginer le processus de façon assez différente. En fait...

Le président: Merci.

Messieurs, nous passons maintenant à des périodes de questions et de réponses de cinq minutes.

Monsieur Blaney.

L'hon. Steven Blaney (Bellechasse—Les Etchemins—Lévis, PCC): Bonjour. Merci beaucoup de nous faire part de votre expérience.

Ma question concerne la transparence et la responsabilisation auxquelles vous faites face lorsque vous passez d'une méthode de comptabilité à une autre. J'aimerais vous entendre dire comment vous avez été en mesure de gérer les questions concernant les fonds de réserve constitués dans les comptes ministériels, lesquels auraient été utilisés à la discrétion des ministres. Cette méthode de comptabilité influe-t-elle sur la transparence et la responsabilisation? Le cas échéant, comment avez-vous été en mesure de vous assurer qu'un examen approprié a été effectué par les parlementaires et le grand public?

M. Stein Helgeby: C'est une très bonne question. Merci.

Pour vous donner un aperçu, dans chaque budget, il y a quatre documents budgétaires; si on les plaçait côte à côte, ils auraient l'air très étendus — il y aurait peut-être 1 000 pages pour l'ensemble des documents budgétaires et peut-être 5 000 pages de plus pour les états budgétaires des portefeuilles. De bien des façons, je pense que nous avons vu une augmentation rapide du volume de renseignements, présentés de différentes façons, qui sont mis à la disposition du public et du Parlement.

En ce moment, je pense que le problème auquel tout le monde fait face dans le système, c'est celui de savoir comment vraiment examiner le volume pour examiner les choses qui comptent vraiment. Je pense que le processus à travers lequel nous passons en ce moment dans le cadre de notre troisième vague tient vraiment au fait d'essayer de renforcer la pertinence et d'obtenir un lien plus clair entre des parcelles d'information. De nombreuses façons, nous avons reçu des renseignements, mais n'avons pas pu y donner suite pour dire que c'est ce que le gouvernement visait, que c'est ce que le Parlement a approuvé, que c'est ce qui est arrivé et que ce sont les répercussions. Nous n'avons pas été en mesure d'y donner suite.

En ce moment, nous ne nous intéressons pas tant à augmenter le volume des documents, même si cela continue d'arriver pour d'autres raisons, que, vraiment, à renforcer les relations entre les différents types de renseignements pour les rendre plus utiles pour le Parlement et pour les gens.

● (1900)

L'hon. Steven Blaney: Oui, trop de renseignements, c'est comme aucun renseignement, à bien des égards.

Dites-moi, comment avez-vous réglé — ou cela est-il encore un enjeu — la question de ce pouvoir exécutif pour les ministres... Vous avez mentionné cela un peu plus tôt lorsque mon collègue vous a posé des questions au sujet de certains fonds où l'amortissement avait été dépensé. Les ministres ont-ils une plus grande marge de manoeuvre avec cette méthode de comptabilité qu'avec la précédente?

M. Stein Helgeby: Je dirais que non, particulièrement une fois que l'amortissement a été retiré des crédits. Essentiellement, nous ne voyons pas de grands volumes ni de grands chiffres dans les fonds accumulés qui restent en place.

Je devrais également signaler que nous gérons l'argent centralement de façon quotidienne. Le secteur de M. Greenslade retire l'argent des comptes bancaires chaque jour et affecte l'argent le lendemain en fonction des besoins prévus. Il n'y a pas d'argent qui reste dans les comptes bancaires des gens. Nous surveillons cela de près.

L'hon. Steven Blaney: Allez-y, monsieur Suur.

M. Lembit Suur: Je voulais simplement ajouter qu'il y a un autre mécanisme de contrôle dans le système, qui est le niveau de crédits accordé par le Parlement pour un exercice donné. Le Parlement rend l'argent accessible, mais il établit aussi une limite de crédits qui tient compte du financement qu'une entité gouvernementale pourrait tirer d'autres sources, par exemple la facturation pour ses services et des choses comme cela.

Lorsque ce niveau de financement est atteint, un ministre doit obtenir l'accord du ministre des Finances afin de gérer ce qu'on appelle une « perte d'exploitation ». Le ministre des Finances doit accepter toute dépense qui dépasse le plafond que le Parlement a fixé.

Le président: Merci beaucoup.

La prochaine personne sur ma liste est Mme Murray.

Bienvenue à notre Comité. Vous avez cinq minutes, s'il vous plaît.

Mme Joyce Murray (Vancouver Quadra, Lib.): Merci beaucoup. J'apprécie l'occasion de poser quelques questions à nos invités.

Vous avez dit que les énoncés de rendement sont une nouvelle chose dans le cadre de la budgétisation et de la présentation de rapports. Notre système en est déjà doté pour ce qui est de la présentation de rapports sur les plans et les priorités, puis les rapports de rendement ministériels. Je pense que, dans le cadre d'une étude parlementaire précédente, ils ont été considérés comme un paquet de renseignements de peu de valeur; je m'intéresse donc à votre approche de suivi pour rendre les renseignements plus utiles pour le Parlement. De quelles façons liez-vous les dollars aux programmes et aux priorités des ministères? Pourriez-vous nous en glisser un mot?

Ensuite, je veux vous poser une question au sujet de la structure des crédits. Dans notre système, je crois qu'on appelle cela une structure « fondée sur l'apport ». L'apport, ce sont les dollars en capitaux, qui sont un crédit. Si l'apport consiste en des dollars réservés à des activités, il s'agit d'un crédit pour un ministère. Le comité parlementaire précédent a également conseillé que l'on envisage de changer la structure des crédits pour donner aux parlementaires plus de contrôle sur les activités de programme, de sorte que les approbations de crédits, les affectations, puissent être accordées en fonction des programmes ou des objectifs plutôt que des catégories plus larges de l'apport des fonds. J'aimerais connaître le mécanisme australien concernant les crédits réels pour les affectations budgétaires.

● (1905)

M. Stein Helgeby: Je commenterai brièvement cette question, puis peut-être que M. Suur peut s'occuper de répondre à la première partie de la question tout aussi brièvement.

Dans le cadre des crédits annuels, nous gérons des crédits pour des services annuels ordinaires, ce qui signifie en gros tout ce qui est préexistant; il s'agit là d'un élément normal: nous nous assurons que les choses continuent de bien fonctionner, comme les salaires et ce genre de choses, puis nous gérons un autre type de crédit annuel qui englobe de nouveaux résultats ou d'autres types de choses ponctuelles et ce genre de choses. Nous divisons les choses ainsi.

Dans chaque cas, nos crédits sont divisés par portefeuille, par organisme et par résultat. Cela signifie que le Parlement peut toujours voir quel est le but, exprimé en fonction d'un résultat, auquel ils sont affectés.

La Haute cour a récemment manifesté son intérêt à l'égard de notre système de crédits, et nous découvrons que les exigences concernant la spécificité de nos crédits et la façon dont le Parlement approuve les crédits évoluent. Les interprétations de la Haute cour accordent effectivement beaucoup plus de poids à la législation ou à une autorité de type législative qui précise des buts et qui est extérieure aux crédits mais dont il est fait mention dans les crédits. Nous évoluons à cet égard, mais essentiellement, le Parlement voit le résultat pour lequel un crédit est alloué dans l'ensemble de nos projets de loi.

Je demanderais à M. Suur de parler brièvement de l'aspect du rendement.

M. Lembit Suur: Je pourrais simplement dire que nos résultats sont présentés à un niveau assez élevé, donc, pour environ 85 % d'entre eux, chaque entité qui reçoit des affectations n'a qu'un seul résultat qui englobe l'ensemble de ses objectifs.

Dans un gouvernement dominant, nous prévoyons habituellement, en fonction du résultat, deux sources de financement. L'une s'appelle « ministérielle », et l'autre, « gérée ». La source de financement ministérielle concerne les coûts opérationnels ordinaires des entités et permet de s'assurer qu'il n'y a pas de fonds inutilisés à la fin d'un exercice budgétaire, mais que les fonds sont reportés à l'exercice suivant. Les sommes administratives sont habituellement appliquées à l'externe ou payées à l'externe. Ces crédits deviennent caducs à la fin de chaque exercice.

Notre structure de crédits est axée sur les résultats, ministériels et gérés, mais en dessous des résultats se trouvent les programmes, et les documents budgétaires montrent quelle partie de l'argent affecté à un résultat particulier sera appliquée à des programmes particuliers. En ce qui concerne...

Le président: Merci beaucoup. Je suis désolé, monsieur, notre temps est écoulé pour ce sujet, mais peut-être qu'un autre intervenant sera en mesure de reprendre votre réponse.

Monsieur McCauley, vous avez cinq minutes. Allez-y, s'il vous plaît.

M. Kelly McCauley: Vous pouvez y aller et terminer votre réponse à la question précédente.

M. Lembit Suur: En ce qui concerne les renseignements relatifs au rendement, nous avons tenu des consultations étroites avec notre comité mixte des comptes publics et de la vérification au cours des deux dernières années pour ce qui est d'élaborer un nouveau cadre de rendement pour le gouvernement australien et d'essayer d'améliorer la qualité des renseignements sur le rendement qui sont fournis au Parlement dans le cadre de notre processus d'examen des prévisions budgétaires et de nos rapports annuels.

Je pense qu'il est juste de dire que notre Parlement est mécontent de la qualité globale des renseignements sur le rendement produit par le système. Il souhaite obtenir plus de clarté et avoir une meilleure idée du rendement et de la façon dont les sommes publiques sont dépensées.

Pour parler franchement, nous avons eu du mal à fournir cela en tant que système. Nous avons un nouvel ensemble de réformes qui visent à améliorer la qualité des renseignements sur le rendement et à mieux clarifier ce qui est fait et réalisé avec les fonds publics. Cela sera contenu dans l'énoncé de rendement annuel, qui est un nouvel artefact dans notre système, en quelque sorte, dont M. Helgeby a fait mention précédemment.

• (1910)

Le président: Vous avez environ trois minutes, monsieur McCauley.

M. Kelly McCauley: Qu'est-ce qui est compris dans ces réformes? Croyez-vous qu'elles rendront le Parlement heureux?

M. Stein Helgeby: La tâche qui consiste à rendre le Parlement heureux est en constante évolution.

Des voix: Oh, oh!

M. Stein Helgeby: Les réformes tentent de faire fond sur la PGPA. La PGPA dit qu'il est important de miser sur le rendement et de se concentrer sur le risque et sur tous ces genres de choses.

Ce que nous faisons, c'est prendre chacun des éléments clés et les renforcer. Nous avons commencé par en renforcer l'aspect du rendement. Pendant 30 ans, nous avons connu diverses coupes au chapitre des renseignements sur le rendement, et les réformes que nous apportons maintenant consistent à reconnaître les écarts, si vous

voulez, et à reconnaître les limites de ce que nous avons fait. Nous sommes allés, si je peux...

M. Kelly McCauley: Puis-je vous interrompre? Qui propose les réformes? S'agit-il des gens des services administratifs? S'agit-il du Parlement? S'agit-il d'un comité bipartite?

M. Stein Helgeby: L'origine de cette vague est, à de nombreux égards, bipartite. Elle a commencé sous un gouvernement en 2010. Elle a été adoptée par le Parlement après un changement de gouvernement. Des comités parlementaires ont examiné l'ensemble de ces choses pendant plusieurs années.

C'est vraiment une combinaison qui consiste à reconnaître les insatisfactions du Parlement, les complexités que nous voyons depuis l'intérieur du système et les faiblesses que les vérifications et d'autres types d'examens méticuleux ont révélées. De maintes façons, il s'agit d'avancer dans une voie où différents intérêts sont en jeu dans le cadre du processus de réforme, où des gouvernements, dans notre cas, de deux allégeances politiques ont vu qu'il y a quelque chose à faire là, et où les parlements successifs nous ont encouragés à faire des choses même s'ils ont peut-être un point de vue différent quant aux détails.

M. Lembit Suur: Dans le cadre de notre processus de réforme, nous avons mené des consultations très étendues. Nous avons parlé aux responsables de nos gouvernements d'État, d'organisations clés, du milieu des affaires et des principales entreprises. Nous avons parlé avec des universitaires et les avons consultés. Nous avons travaillé avec notre bureau du vérificateur général. Nous avons travaillé avec l'ensemble des entités gouvernementales du Commonwealth pour essayer de trouver une structure qui satisfasse non seulement l'ensemble des joueurs, mais qui soit susceptible de changer la façon dont nous travaillons.

Le Parlement a été un partenaire important dans ce contexte, particulièrement dans le cadre du Comité mixte des comptes publics et de la vérification. Nous avons tenu tous les deux à trois mois des conversations avec les députés concernant certains aspects des réformes.

Le président: Merci beaucoup.

Avant de passer à notre prochain intervenant, monsieur Greenslade, je crois comprendre que vous devez peut-être quitter dans les prochaines minutes.

M. Alan Greenslade: Oui, dans environ cinq minutes.

Le président: Il nous reste huit minutes pour des questions.

M. Alan Greenslade: Eh bien, je peux probablement rester pour les huit minutes, monsieur le président.

Le président: Très bien. Merci beaucoup.

Madame Ratansi, s'il vous plaît, vous avez cinq minutes.

Mme Yasmin Ratansi: Merci encore.

Pour faire suite à ce que M. McCauley vous a demandé, en 2008, l'Australie a entrepris l'« Opération Sunlight », de laquelle sont issues 45 recommandations. Dix ont été mises en oeuvre, 21 ont été rejetées, puis il y en a d'autres en jeu. Nous voulons tous nous assurer que, lorsque des fonds publics sont dépensés, il y a de la clarté; je dois donc vous poser une question sur les rapports que vous avez fournis au Parlement. À quel point sont-ils simples à lire pour une personne qui n'est pas versée en comptabilité? Même les comptables ont du plaisir à lire ces rapports et ils doivent passer en revue leurs comptes débiteurs et leurs comptes créditeurs et essayer de mêler les choses...

Ensuite, quel genre de transparence ou de niveau de divulgation fournissez-vous dans les rapports? Qu'est-ce qui est permis et n'est pas permis en ce qui concerne ce sur quoi le gouvernement peut prendre des décisions?

Enfin, comme vous le savez, nous faisons toujours face à des problèmes lorsqu'il y a des fonds inutilisés dans un programme ou un budget. Les gens aiment utiliser ces fonds; ils se lancent vraiment dans une folie dépensière. Comment vous assurez-vous que cela n'arrive pas?

Merci.

M. Stein Helgeby: Très brièvement, les renseignements sont trop denses. Je ne crois pas que les renseignements sont présentés d'une façon assez simple. C'est un de nos problèmes. Nous avons là beaucoup de choses qui sont divisées de façons si différentes. Les gens continuent d'avoir du mal — et le Parlement nous dit qu'il continue d'avoir du mal — à trouver ce qu'ils recherchent. Je pense que c'est un défi constant pour nous. Une des idées que nous avons, c'est que nous pourrions peut-être entrer dans l'ère numérique pour faciliter la recherche de documents de la façon dont le Parlement et d'autres personnes le souhaitent.

Nous préparons tous nos états financiers et tous nos documents financiers selon la méthode des normes comptables, et nous sommes donc assujettis à un ensemble de normes indépendantes qui ne font pas partie de nos exigences. Cela exerce des pressions sur ce que les gouvernements font et peuvent faire. C'est une partie essentielle de notre système.

En ce qui concerne... ? Désolé.

•(1915)

M. Lembit Suur: Il s'agit de gérer les prélèvements, la folie dépensière.

M. Stein Helgeby: Oui. En ce qui concerne la gestion des prélèvements, nous estimons que les mécanismes de contrôle dont M. Suur et M. Greenslade ont parlé sont efficaces au niveau agrégé. Nous avons les crédits inutilisés et nous avons cette exigence selon laquelle il faut présenter une demande pour gérer une perte d'exploitation. Nous procédons à un prélèvement quotidien de l'argent dans les comptes pour nous assurer que l'argent n'est pas simplement mis à la disposition des gens. Ces choses fonctionnent au niveau agrégé.

Nous voyons tout de même une tendance des activités au cours de l'année qui atteint une intensité maximale vers la fin de l'exercice, mais cela reflète grandement le fait que les gens misent de prudence dans la première moitié de l'exercice. Ce n'est pas qu'ils gaspillent le budget dans les derniers mois; c'est qu'ils font très attention au cours des six premiers mois, puis découvrent qu'ils n'ont pas à être aussi prudents, mais plutôt qu'ils doivent rattraper le temps perdu dans les derniers mois. Nous voyons tout de même un sommet dans l'activité des dépenses vers la fin de l'exercice.

M. Lembit Suur: Madame Ratansi, je dirais que, parce que nos crédits ministériels ne deviennent pas caducs, la mesure d'incitation qui vise à essayer d'éliminer cet argent à la fin de l'exercice a disparu. Les gens savent qu'ils peuvent reporter des sommes d'une année à l'autre pour ce qui est de leurs frais d'exploitation.

M. Stein Helgeby: Oui, sous réserve de l'approbation du ministre des Finances.

Mme Yasmin Ratansi: J'aurais donc une brève question. Ce dont je parlais au sujet de la transparence, c'est le niveau de divulgation que le gouvernement apporte. Le ministère des Finances peut décider de ne pas offrir cette transparence... Je veux dire, lorsqu'il y a

divulgation. Le vérificateur général n'examine pas les états financiers du gouvernement. Il examine toujours les programmes ou les sommes qui ont été affectées à des programmes. Comment cela fonctionne-t-il dans votre pays?

M. Stein Helgeby: Notre vérificateur général examine et vérifie nos états financiers consolidés chaque année. C'est un document pangouvernemental. Cela englobe non seulement des parties financées du budget du gouvernement, mais l'ensemble des parties non budgétaires du gouvernement également. C'est un document qui fait l'objet d'une vérification complète. Nous nous amusons beaucoup, comme vous le feriez, dans tout processus de vérification pour tout exercice donné.

Je pense que le fait que le vérificateur général fasse un examen jusqu'à ce niveau, et pas seulement dans les programmes, est un mécanisme d'assurance clé dans notre système.

Le président: Merci beaucoup.

Notre intervention finale de trois minutes proviendra de M. Weir.

M. Erin Weir: Merci encore.

Une différence entre le processus budgétaire australien et le processus canadien tient au rôle du Sénat. Vous avez un Sénat élu qui jouit d'un haut degré de légitimité démocratique. Le Sénat canadien ne jouit pas de la même légitimité. Certains d'entre nous croient qu'il devrait être aboli. Même ceux d'entre nous qui veulent le conserver et le réformer ne militeraient pas à mon avis pour qu'il joue un rôle majeur dans notre processus budgétaire.

À des fins de comparaison, je me demande si vous pourriez expliquer le rôle que le Sénat australien joue dans votre système.

M. Stein Helgeby: Le Sénat a officiellement le pouvoir de rejeter certains de nos projets de loi de crédits annuels. C'est évidemment une situation extrême. Cela ne s'est passé qu'une seule fois, en 1975, et cela a entraîné une crise constitutionnelle. Mais ce pouvoir existe. Il a également la capacité de modifier d'autres projets de loi. Dans l'ensemble, le principal rôle du Sénat est un rôle d'examen. Nous apprécions tous, en tant que fonctionnaires, le fait de nous présenter trois fois par année pour nous faire cuisiner intensément à l'égard de nos sujets particuliers par des comités sénatoriaux.

Durant la période budgétaire, le Sénat siège sous une forme de comité pendant deux semaines, passant en revue tout ce qui se trouve dans le budget ou tout ce qui pourrait l'intéresser. Les membres du Sénat refont cela à la fin de l'exercice, vers novembre, puis de nouveau en février. Ils ont un rôle d'examen très important. Effectivement, le Sénat a le pouvoir de poser des questions directement à des fonctionnaires. Même si des ministres représentants sont présents, très souvent, l'attention est dirigée vers les interrogatoires directs, les questions directes posées par les sénateurs à des bureaucrates individuels concernant leurs projets.

C'est un rôle très important, et il existe depuis longtemps dans notre système.

•(1920)

M. Alan Greenslade: Je pourrais simplement ajouter que nous avons parlé plus tôt du volume de la documentation du budget, mais à cet égard, le Sénat utilise un processus où l'ensemble des renseignements budgétaires détaillés soumis est concluté par les sénateurs au moment de poser leurs questions. Ceux-ci examinent en détail cette documentation du budget et peuvent poser des questions très précises.

Le président: Je pense que c'est le bon moment pour terminer, sur ces termes élogieux au sujet du Sénat de l'un de nos pays, à tout le moins.

Des voix: Oh, oh!

Le président: Nous apprécions tout le temps que vous avez pris si tôt dans la matinée pour vous présenter et nous faire part de votre témoignage.

Merci encore une fois. Nous vous souhaitons une excellente matinée australienne.

Une voix: Merci. Bonne soirée.

Le président: Chers collègues, avant de partir — et pour que les membres du sous-comité le sachent — nous n'avons pas pu obtenir une place dans l'édifice du Centre demain, mais la salle 306 du présent édifice est réservée pour nous de 15 h 30 à 16 h 30. Cela vous va?

La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

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

SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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