



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 133 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 22 mai 2018

—
Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 22 mai 2018

• (1100)

[Traduction]

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.)): Mesdames et messieurs, je vous souhaite la bienvenue à cette réunion de notre comité.

Nous allons poursuivre aujourd'hui notre étude du processus des crédits budgétaires.

Au cours de la première heure, M. Brian Pagan, du Conseil du Trésor, va nous entretenir des cadres ministériels des résultats.

Monsieur, je vous souhaite à nouveau la bienvenue.

Nous entendrons également M. Derek Armstrong, directeur exécutif de la Division des résultats.

Monsieur Pagan, avez-vous des commentaires préliminaires à nous faire?

M. Brian Pagan (secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor): Oui, madame la présidente. En vérité, je vais vous faire un bref exposé sous forme de projection de diapositives. Ces huit diapositives vont vous donner un aperçu des cadres ministériels des résultats qui s'inscrivent dans la Politique sur les résultats, et vous permettre de comprendre leurs principes de base. Nous répondrons ensuite à vos questions avant de vous présenter une démonstration d'InfoBase.

Deux collègues, du Secteur de la gestion des dépenses, m'accompagnent également. Il s'agit de Mme Chantal Clow et de M. Andrew Gibson qui vont nous apporter leur aide pendant cet exposé.

Avec votre permission, j'en viens à la diapositive n° 2 que vous avez sous les yeux. Elle indique à grands traits le contexte dans lequel le programme de résultats du gouvernement a été mis en oeuvre. Ce contexte comporte en réalité trois éléments importants. Le premier est celui des modifications au niveau du Cabinet avec la mise en place par le premier ministre d'un nouveau Comité du Cabinet chargé du programme gouvernemental, des résultats et des communications. Celui-ci permet de mettre à l'avant-scène les discussions sur les résultats qui constitueront à l'avenir un élément déterminant du programme des résultats.

En second lieu, certaines modifications ont été apportées à l'appareil gouvernemental. À la fin de 2015, ou au début de 2016, le premier ministre a annoncé la création d'une nouvelle unité centrale au Bureau du Conseil privé, baptisée Unité des résultats et de la livraison, pour assurer une surveillance centrale du programme des résultats et pour apporter son appui au Comité du Cabinet chargé du programme gouvernemental, des résultats et des communications.

Enfin, nous avons la nouvelle Politique sur les résultats du Conseil du Trésor, entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2016. Cette politique fournit un cadre de travail pour élaborer une vision pangouvernementale des

rapports et des résultats, ce qui implique la mise en place d'une structure des responsabilités essentielles et des attentes concernant les résultats importants, de dresser un inventaire des programmes sur lesquels les ministères font rapport à la partie III du budget, et d'apporter ensuite des ajustements aux outils utilisés en continu que sont la mesure du rendement et l'évaluation des programmes

[Français]

C'est donc un aperçu de ce qui est à l'origine de notre nouvelle politique. Je vais maintenant souligner les éléments clés de celle-ci.

[Traduction]

La diapositive n° 3 présente de façon visuelle les principaux éléments constitutifs de cette politique. Le premier commence par l'articulation, au sein de chaque ministère, de ce que nous appelons les cadres ministériels des résultats. Chacun d'eux est préparé par le ministère concerné, avant d'être présenté par le ministre responsable à ses collègues. Le ministre responsable présentera le cadre des résultats de son ministère au Conseil du Trésor. Ce cadre détaillera les responsabilités essentielles du ministère, les résultats clés attendus pour permettre d'exercer ces responsabilités essentielles, et une explication des indicateurs de rendement que les ministères évalueront tout au cours de l'exercice pour déterminer s'ils sont bien sur la bonne voie.

Les répertoires des programmes énumèrent l'ensemble des programmes d'un ministère qui lui permettent d'exercer ses responsabilités essentielles. Si nous prenons ici, à titre d'exemple, le cas de l'Agence du revenu du Canada, ce répertoire peut faire état d'un programme de vérification des contribuables importants. Au Secrétariat du Conseil du Trésor, nous mettons en oeuvre un programme concernant nos responsabilités d'employeur, qui comporte un volet sur la négociation collective.

Les profils d'information sur le rendement constituent les fonds d'information documentaire du ministère. Les principales mesures qui y sont inscrites concernant le budget sont les nombres d'équivalents temps plein, ou ETP, une fois encore, des renseignements très importants sur le rendement. Y figurent aussi les plans indiquant comment le rendement sera évalué au cours de l'exercice.

Enfin, un élément important de cette politique est l'importance renouvelée accordée aux évaluations. Avant 2016, tous les ministères du gouvernement étaient tenus d'évaluer l'ensemble de leurs programmes, petits ou importants, sur une base quinquennale. En consultant à la fois les dirigeants des divers ministères et nos collègues des autres organismes centraux, nous sommes arrivés à la conclusion que cette fréquence n'était pas adaptée aux besoins réels des uns ni des autres.

•(1105)

Dans les faits, alors qu'il était obligatoire d'évaluer un programme donné, il était d'usage de mettre en oeuvre ledit programme et, dans sa cinquième année d'application, de procéder à son évaluation. Dans certains cas, il pouvait s'agir d'un programme en vigueur depuis longtemps qui avait déjà été évalué à plusieurs occasions, dont le budget était relativement faible, et pour lequel on ne prévoyait pas de modifications majeures. Une évaluation obligatoire de ce programme avant ce terme de cinq ans aurait pu aboutir à une réaffectation d'une partie de ses ressources vers un programme plus important pour le ministère ou pour le gouvernement dans l'optique des points de décision à venir, qu'un programme soit destiné à être éliminé progressivement ou qu'on envisage la possibilité d'y apporter des modifications importantes du fait des exigences des intervenants, ou des discussions avec les provinces, etc.

La politique et l'évaluation renouvelées confèrent aux ministères une plus grande marge de manoeuvre pour adopter une approche basée sur les risques et sur les besoins en leur permettant de disposer des renseignements pertinents au moment de la prise de décisions plutôt qu'à un moment ultérieur défini par une exigence réglementaire.

La diapositive n° 4 fournit des explications sur quelques-uns des piliers essentiels de cette politique, en accordant une importance particulière à la gouvernance, aux structures et au personnel. Un élément important de l'énoncé sur la gouvernance de la politique est l'attribution de la responsabilité de la création de nouvelles entités de contrôle et de prise de décisions dans les ministères à certains cadres supérieurs nommément désignés.

[Français]

Il y a, par exemple, le Comité centralisé de la mesure du rendement et de l'évaluation. C'est un nouveau comité.

[Traduction]

C'est là un mécanisme qui n'existait pas avant l'entrée en vigueur de cette politique. Il relève d'un sous-ministre ou d'un sous-ministre délégué à qui il incombe de contrôler les tâches d'évaluation et le rendement du ministère et de veiller à ce que cette information soit prise en compte dans le cadre des tâches permanentes de gestion et lors des décisions d'attribution des ressources du ministère.

La politique impose également, au sein de chaque ministère, la nomination d'un responsable de la mesure et de l'évaluation du rendement. Dans certains cas, les ministères ont choisi de nommer la même personne à ces deux postes alors que, dans d'autres, la fonction d'évaluation et celle de la mesure du rendement ont été confiées à deux personnes différentes.

La politique énonce aussi clairement qu'il ne peut s'agir du responsable de la mesure du rendement ni de tout autre dirigeant du ministère responsable d'un programme donné. Les responsabilités en matière de mesure du rendement et d'atteinte des objectifs incombent au responsable fonctionnel de ce programme.

Pour en terminer avec les commentaires sur la gouvernance, le Conseil du Trésor approuve les programmes au moyen du mécanisme des présentations au Conseil du Trésor. Par le passé, celles-ci contenaient certains éléments disparates d'information qui justifiaient les dépenses du programme et définissaient les objectifs de l'organisation. Avec l'entrée en vigueur de cette politique, nous avons indiqué très clairement qu'il s'agissait là dorénavant d'une exigence. Chaque présentation au Conseil du Trésor comporte une annexe sur les résultats qui énonce clairement les objectifs à court, à moyen et à long terme, et qui indique à partir de quel niveau la

mesure des indicateurs retenus signifiera la réussite. L'administrateur général devra apposer sa signature sur l'annexe consacrée aux résultats.

Passons maintenant à la diapositive n° 5. On y présente certains des avantages de cette nouvelle approche. C'est une façon plus systématique de présenter l'information et d'essayer d'attribuer les ressources de façon plus explicite en fonction des résultats que les ministères essaient d'atteindre.

La diapositive n° 6 présente ces avantages sous une forme visuelle. On n'y voit la responsabilité essentielle d'un gestionnaire de programme, les résultats attendus de ce programme et les indicateurs utilisés pour mesurer son rendement et, en dessous, le schéma du programme.

•(1110)

La diapositive n° 7 présente, en prenant pour exemple l'Agence du revenu du Canada, ces avantages sous forme de schéma. Elle énonce là ses avantages en matière d'impôts, de prestations et en ce qui concerne le rôle de l'Ombudsman des contribuables. La première ligne de cette diapositive reprend les responsabilités essentielles. En dessous figurent les résultats et les attentes et, encore en dessous, les indicateurs de rendement.

[Français]

Madame la présidente, c'était un aperçu de notre politique.

Après vos questions, nous donnerons la parole à M. Andrew Gibson, qui fera une démonstration du système InfoBase du gouvernement du Canada, ou InfoBase du GC.

[Traduction]

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Comme la seconde moitié de cet exposé sera consacrée à l'InfoBase, nous allons maintenant passer à la première série de questions.

[Français]

Monsieur Drouin, vous avez la parole pour sept minutes.

[Traduction]

M. Francis Drouin (Glengarry—Prescott—Russell, Lib.): Je remercie les témoins d'être venus nous rencontrer aujourd'hui.

Pour commencer, je veux tenter de comprendre l'intérêt de tout ceci, afin que mes électeurs puissent comprendre pourquoi nous nous livrons à cet exercice et pourquoi les ministères font de même. Comme parlementaires, pourquoi avons-nous besoin de renseignements de meilleure qualité pour comprendre ceci?

Pourriez-vous nous expliquer ce qu'il en était de la politique sur les plans et les résultats ministériels en vigueur avant celle-ci? J'imagine que vous vous apprêtez à nous expliquer les avantages du nouveau texte, mais nous avons manqué de temps. Peut-être pourriez-vous nous expliquer les différences entre les deux.

M. Brian Pagan: C'est depuis les années 1970 que le gouvernement du Canada s'intéresse à la budgétisation au rendement, ou gestion axée sur les résultats, sous une forme ou sous une autre. Cela fait donc plus de quatre décennies que les gouvernements du monde occidental se sont efforcés d'accorder la priorité aux résultats et de pratiquer la gestion du rendement pour adopter une approche qui, selon certains, s'inspire du secteur privé ou qui s'impose pour comprendre l'optimisation des ressources et l'obtention des résultats recherchés grâce à la répartition de nos ressources.

La politique qui précédait cette Politique sur les résultats était connue sous le nom de Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats et elle remontait, je crois, à 2005. Elle-même remplaçait une version antérieure connue sous le nom de Structure de planification, de rapports et de responsabilisation. Dans chaque cas, les correctifs ou les améliorations à ces politiques avaient été décidés sur la base des apports et de commentaires des intervenants, comme le Bureau du vérificateur général, le directeur parlementaire du budget, et d'autres ministères. Nous avons également procédé à des comparaisons avec ce qui se faisait dans d'autres administrations. L'Organisation de coopération et de développement économiques nous communiquait les leçons tirées de l'expérience des autres membres en matière de budgétisation au rendement et de gestion axée sur les résultats.

En 2016, la version la plus élaborée de cette politique a pris en compte l'apport et les commentaires des intervenants que j'ai évoqués et qui correspondaient aux priorités du nouveau gouvernement, qui nous a donné le mandat d'adopter des modalités de prise de décisions reposant sur les preuves et qui a confié expressément au président du Conseil du Trésor le mandat d'élaborer des éléments de preuve plus manifestes et des liens plus clairs entre les décisions sur la répartition des ressources et les résultats que nous essayions d'atteindre, et d'améliorer les modalités de rapports. L'amélioration de ces modalités de rapports a pris deux formes: des correctifs à la partie III du budget pour présenter les renseignements de façon mieux structurée et plus simple et, comme vous le verrez dans la seconde moitié, pour rendre tous ces renseignements plus facilement accessibles grâce à des outils en ligne, comme l'InfoBase du SCT.

M. Francis Drouin: Vous nous avez indiqué que, comme je l'imagine, l'objectif des PRM, à l'époque, était de permettre aux parlementaires de disposer de meilleures informations et d'une imputabilité accrue. Je lis ici que l'un de ses avantages est que les ministères utilisent ces informations pour prendre des décisions. Mettons-nous maintenant ces renseignements à jour en temps réel afin que les ministères qui n'atteignent pas les objectifs X, Y ou Z puissent les utiliser pour prendre leurs décisions?.

• (1115)

M. Brian Pagan: C'est exact. Cela prend deux formes. Les présentations au Conseil du Trésor des ministères décrivent de façon passablement explicite les résultats qu'ils espèrent atteindre avec les ressources qui leur ont été attribuées. Nous avons également mis sur pied ces comités de mesure du rendement et d'évaluation avec les ministères. Au sein d'un ministère donné, cet organisme va examiner l'ensemble des programmes de ce ministère et les résultats spécifiques visés par chaque programme. Cet organisme va également mettre à la disposition des gestionnaires un forum de contrôle permanent tout au long de l'année, permettant aux directions des ministères de suivre les progrès réalisés en regard des mesures du rendement de ce ministère. Ils pourront orienter le processus d'évaluation de façon à obtenir au besoin des renseignements additionnels. Cela leur permettra d'utiliser ces renseignements en s'assurant qu'ils sont pris en compte dans le cadre des correctifs apportés régulièrement aux programmes tout au long de l'année et de leurs décisions ultérieures de répartition des ressources.

M. Francis Drouin: Il y a quelque chose qui n'est pas clair à mes yeux. Vous avez précisé que les gens procédant à l'évaluation ne seront pas impliqués dans certains projets visant à l'atteinte de ces objectifs. Est-ce bien exact?

M. Brian Pagan: C'est exact. De par sa nature, la fonction d'évaluation est distincte de celle de la gestion réelle d'un programme. Elle donne une vision plus objective de la situation.

La politique n'indique pas clairement que ce n'est pas l'évaluateur ni le responsable de la mesure du rendement qui est responsable de l'atteinte des objectifs du programme; c'est un cadre supérieur responsable de ce programme. Le ministère a identifié tous ses programmes dans son Répertoire des programmes et, ce faisant, il a indiqué clairement qui est le responsable fonctionnel de chaque programme. Si vous avez un programme des pêches, le directeur général responsable de ce programme précis des pêches sera tenu responsable des résultats, obtenus ou non.

M. Francis Drouin: Mais la personne qui procède à l'évaluation relève toujours du même administrateur général que celle qui dirige le projet?

M. Brian Pagan: C'est exact.

M. Francis Drouin: Que répondriez-vous aux Canadiens qui, du fait de ce lien hiérarchique, estiment que nous ne devrions pas faire confiance à ce processus, car le responsable de l'évaluation n'est pas vraiment indépendant. Existe-t-il d'autres mécanismes au sein du gouvernement pour nous assurer de l'indépendance des vérificateurs qui doivent déterminer si oui ou non les objectifs ont été atteints?

M. Brian Pagan: C'est là une question tout à fait pertinente.

Il existe un certain nombre de mécanismes de ce type. Tout d'abord, la fonction d'évaluation interne d'un ministère peut faire appel, et le fait souvent, aux compétences d'une tierce partie. Elle a donc recours à des services professionnels externes pour l'aider à réaliser son évaluation. Elle peut également consulter des organismes gouvernementaux sans lien de dépendance, comme le Bureau du vérificateur général, qui donne des opinions parfaitement indépendantes sur l'optimisation des ressources et le fonctionnement des programmes.

M. Francis Drouin: Très bien. Je vous remercie.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Monsieur McCauley, la parole est à vous. Vous disposez de sept minutes.

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Bonjour à tous. Nous nous sommes heurtés à des difficultés lorsque nous avons demandé aux ministères quels étaient les montants de leurs dotations respectives, de nous les expliquer, de les décrire et de nous dire quels résultats ils voulaient atteindre. Nous n'avons pas obtenu de réponses et ces renseignements ne figurent pas dans les plans ministériels.

Si les ministères ont fait des demandes de financement, pourquoi n'y a-t-il pas d'explications des objectifs du programme et pourquoi les résultats attendus ne sont-ils pas indiqués dans les plans ministériels?

M. Brian Pagan: Je ne suis pas sûr d'avoir saisi l'intégralité de votre question. Vous avez parlé de dotations?

M. Kelly McCauley: Je voulais parler des éléments compris dans l'enveloppe du crédit 40. Pourquoi ne les trouve-t-on pas dans les plans ministériels? Quels justificatifs les ministères donnent-ils pour demander ces fonds? Nous avons posé la question à plusieurs ministères et l'un d'entre eux est revenu nous dire que nous devrions poser la question au Conseil du Trésor, qui leur avait lui-même donné l'information à transmettre pour leur propre ministère. Ils n'étaient même pas en mesure de décrire l'utilisation prévue des fonds mis à leur disposition. Ils avaient du mal à savoir si cet argent était destiné à la fonction publique, à des marchés publics ou ...

M. Brian Pagan: C'est peut-être une question à deux volets.

Après l'approbation des présentations au Conseil du Trésor, les programmes concernés sont décrits dans les plans ministériels déposés au Parlement. Nous avons l'intention, d'ici très peu de temps, de compléter les renseignements apparaissant dans ces plans avec des informations additionnelles...

M. Kelly McCauley: J'entendais aborder ce sujet avec la question suivante. Quand verrons-nous ces compléments d'information? Le gouvernement nous demande d'approuver au préalable des dépenses de 7,4 milliards de dollars, mais lorsque nous interrogeons les ministères, ils n'ont pas la moindre idée de ce qu'ils devront faire de cet argent.

M. Brian Pagan: Permettez-moi, monsieur McCauley, de vous préciser rapidement que nous allons vous présenter en ligne des détails additionnels sur les renseignements qui...

• (1120)

M. Kelly McCauley: Vous ne pouvez pas parler de « détails additionnels ». Il n'y a pas de détails sur le contenu du crédit 40. Nous avons posé la question sur les 300 millions de dollars pour les marchés publics...

M. Brian Pagan: Je n'en suis pas encore au crédit 40. Je vous parle des postes budgétaires qui apparaissent dans les plans ministériels. Nous allons...

M. Kelly McCauley: Je vous demande quand verrons-nous une justification et une explication des fonds inscrits au crédit 40.

M. Brian Pagan: Je vous décris ce qui figure dans les plans ministériels et les détails additionnels qui seront disponibles dans l'InfoBase. C'est ce dont vous disposerez à très court terme. Nous travaillons actuellement à la section de questions et de réponses sur l'information pour être en mesure de mettre ce système en ligne.

Nous avons déjà eu cette discussion auparavant. Comme vous le savez, la plupart des postes budgétaires inscrits au crédit 40 n'ont pas encore été présentés au Conseil du Trésor, ni approuvés par lui. Nous nous réunissons régulièrement pour les examiner et, tous les mois, nous en afficherons à la fois sur le site en ligne qui existe déjà...

M. Kelly McCauley: Les dotations figurent-elles sur le site du Conseil du Trésor?

M. Brian Pagan: Oui, et il y aura des renseignements additionnels dans l'InfoBase. M. Gibson va vous montrer le fonctionnement de notre système de suivi budgétaire lorsque nous serons rendus à cette étape de notre exposé.

M. Kelly McCauley: Quand allons-nous voir une ventilation de l'argent telle qu'elle se présente ou devrait se présenter dans les plans ministériels? D'après ce qui a été affiché jusqu'à présent dans les allocations du Conseil du Trésor, on a:

Garantir l'accès au marché des produits agricoles et agroalimentaires du Canada.
Celle affectation aidera le secteur agricole et agroalimentaire à maintenir et à ouvrir de nouveaux marchés internationaux et à combler les lacunes liées aux capacités de l'Agence canadienne d'inspection des aliments à la suite d'accords de libre-échange négociés antérieurement.

Cela ne nous dit pas l'utilisation qui sera faite de cet argent, s'il s'agit d'embaucher du personnel ou de faire des voyages, etc. Quand verrons-nous réellement ces montants ventilés comme ils le devraient?

Je reviens encore une fois au fait que le gouvernement nous demande notre approbation préalable d'un budget de 7,5 milliards de dollars sans que les ministères soient en mesure de justifier l'utilisation qu'ils feront de ces fonds. Ils sont venus témoigner devant nous. L'un d'entre eux nous a dit ne pas savoir comment sa

dotation totale serait ventilée. Le Conseil du Trésor lui aurait tout simplement donné le montant à inscrire.

Nous ne pouvons même pas demander cette information aux ministères, parce qu'ils ignorent ce qu'englobent les fonds qu'on nous demande d'approuver au préalable. Vous nous avez dit que nous allons obtenir une ventilation plus précise dans les mises à jour mensuelles. Nous disposons maintenant de la mise à jour de l'enveloppe du Conseil du Trésor, mais elle ne fournit pas de renseignements additionnels.

M. Brian Pagan: Très respectueusement, monsieur McCauley, nous sommes ici en train de mélanger des pommes et des oranges. La raison d'être du crédit 40 est d'améliorer la transparence envers le Parlement afin de permettre à celui-ci de bien comprendre les crédits inscrits dans le Budget principal des dépenses sur lesquels il va voter, crédits qui concorderont avec ce qui se trouvera dans le budget. L'objectif est donc de permettre cette harmonisation et de garantir la transparence en ce qui concerne les crédits anticipés pour l'exercice.

Quant aux approbations de programmes, comme vous le savez, un certain nombre de postes budgétaires franchissent, les uns après les autres, les diverses étapes du processus d'approbation et, lorsque ces projets seront approuvés, ils seront inscrits ou ajoutés sur le site Web, sur lequel figurent déjà les renseignements concernant les programmes à éliminer graduellement qui ont été approuvés.

M. Kelly McCauley: Les postes budgétaires qui ont été mis à jour le 12 avril ont-ils suivi le processus du SCT?

M. Brian Pagan: Je vous demande pardon, mais de quel tableau parlez-vous?

M. Kelly McCauley: Celui-ci: « Affectations des crédits centraux du Conseil du Trésor ». Ont-ils suivi ce processus?

M. Brian Pagan: Oui. C'est bien le cas.

M. Kelly McCauley: Donc, ils ont bien suivi ce processus; ils ont été approuvés par le Conseil du Trésor, mais nous ne savons toujours pas comment ces fonds seront ventilés. C'est cette ventilation entre les diverses utilisations que je demande. Le gouvernement nous a demandé d'approuver au préalable un budget de 7,5 milliards de dollars sans que les ministères semblent même savoir à quelles fins ces fonds seront consacrés. Pourquoi ne voyons-nous pas actuellement...

M. Brian Pagan: Pour tous les montants approuvés par le Conseil du Trésor, le ministère ou moi-même pouvons fournir l'information sur les crédits concernés. C'est ainsi qu'il y aura des précisions sur les ETP. Si je me souviens bien, une question a été posée par quelqu'un de ce comité, ou en Chambre, pour obtenir des données par crédit et par ETP, et notre Bureau des affaires parlementaires vous a fait parvenir la réponse.

C'est le cas avec tous les autres postes budgétaires du crédit 40. Lorsqu'un poste budgétaire sera approuvé, nous serons en mesure d'indiquer précisément à quel programme inscrit dans le Répertoire des programmes du ministère ira la dotation en question, ainsi que les crédits et les renseignements personnels concernant ce programme.

M. Kelly McCauley: Je vais être honnête. Il semble manquer de l'information. Vous avez approuvé les montants avec le processus de présentations au Conseil du Trésor. Vous pouvez jeter un oeil si vous voulez. Je trouve qu'il manque beaucoup d'information et cela n'assure pas la transparence sur la façon dont les fonds ayant bénéficié d'approbations préalables ont été dépensés.

Dans le document que vous nous avez distribué, vous dites à la page 5, sous le titre « Avantages » que l'information « sert à rendre compte aux parlementaires (PM) ». Il s'agit donc des plans ministériels, mais nous avons 7,5 milliards de dollars qui doivent aller aux infrastructures. C'est presque 10 % des dépenses totales qui n'apparaissent pas dans les plans ministériels. Votre document nous dit: « La rigueur, la fiabilité et l'utilité de l'information est mise à l'épreuve... » et « Lorsque les ministères établissent leurs plans (PM). », puis « à ce moment-là, nous connaissons... » et « Le coût global d'un programme rattaché aux responsabilités essentielles d'une organisation ».

Une fois encore, tous ces fonds ne sont pas mentionnés dans les plans ministériels. Nous n'y voyons aucun résultat attendu pour ces dépenses de 7,5 milliards de dollars. Cela va à l'encontre de ce que vous nous avez dit en nous parlant de franchise, d'informations utilisées pour faire rapport aux parlementaires sur les plans ministériels. L'argent ne figure pas dans les plans ministériels.

• (1125)

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Je vous remercie, monsieur McCauley.

Je donne maintenant la parole à M. Blaikie, qui dispose de sept minutes.

M. Daniel Blaikie (Elmwood—Transcona, NPD): Je me demande si vous êtes en mesure de dire au Comité combien de ces postes budgétaires du crédit 40 ont été étudiés par le Conseil du Trésor et approuvés depuis le dépôt du Budget principal des dépenses?

M. Brian Pagan: Je n'ai pas sous les yeux le tableau auquel M. McCauley faisait allusion mais, de mémoire, il y en avait environ 33 au moment du dépôt du Budget principal des dépenses. Depuis, comme le président du Conseil du Trésor l'a signalé lors de notre dernière comparution, il y a eu deux pauses de deux semaines entre le dépôt du budget et celui du Budget principal des dépenses. Il est bien évident que cela a retardé les activités du Conseil du Trésor. Celles-ci ayant repris le 16 avril, plusieurs réunions ont eu lieu et de nombreux postes budgétaires ont été présentés et approuvés. Je n'ai pas ici les nombres précis. Ceux-ci seront affichés, comme nous nous y sommes engagés, sur une base mensuelle et la première publication, ou première mise à jour, devrait intervenir au cours de la première semaine de juin, soit le 3 ou le 4 juin. Nous verrons alors une mise à jour de cette liste.

M. Daniel Blaikie: Très bien. Vous n'avez donc aucune idée du nombre de postes budgétaires qui ont franchi l'étape du Conseil du Trésor?

M. Brian Pagan: Je peux vous dire qu'il y en a eu un nombre assez élevé, mais je n'ai pas le nombre précis.

M. Daniel Blaikie: Serait-il possible à l'avenir de communiquer ce nombre au Comité plus tôt dans le cours du processus?

M. Brian Pagan: Cela pourrait toucher au caractère confidentiel de certaines activités du Conseil du Trésor, et je devrais en discuter avec le cabinet du président. Nous avons pris l'engagement de publier une mise à jour mensuelle de cette liste; elle sera effectivement mise à jour au cours de la première semaine de juin. Aller plus loin ...

M. Daniel Blaikie: Je pense simplement au temps limité dont nous disposons pour faire notre étude et, en vérité, le temps que nous pouvons consacrer au Budget des dépenses est réduit d'environ six semaines par rapport à celui dont nous disposions auparavant. Malgré cela, on nous demande d'approuver au-delà de 7 milliards de

dollars de financement. Ce serait pratique pour nous de disposer de ces renseignements plus tôt. Ce serait non seulement pratique, mais je crois que disposer de ceux-ci plus tôt permettrait aux parlementaires que nous sommes de mieux juger de la promesse que nous a faite le président du Conseil du Trésor de veiller à l'approbation rapide de ces postes budgétaires et de tenir le Parlement informé des progrès réalisés.

Si je réalise fort bien que le gouvernement veut faire rapport au public et qu'il dispose pour cela d'une période précise, je ne crois pas qu'il y ait quoi que ce soit de malvenu à aider les parlementaires à prendre leur décision en disposant de meilleures informations tout en respectant le calendrier. On nous a demandé de prendre cette décision.

Le nouveau cadre soulève à nos yeux quelques questions sur la diminution du nombre de rapports au niveau des sous-programmes et des sous-sous-programmes. Je tenais à attirer votre attention sur la formulation des futurs projets de loi de crédits. Lorsque nous parlons de nouveaux programmes, et je me situe juste au moment où ces nouveaux programmes sont définis, ou de ce qu'il faut pour mettre en place un nouveau programme. Je sais que la formulation des projets de loi de crédits est celle utilisée pour les nouvelles subventions. Je me demandais simplement si la mise en place d'une nouvelle subvention revient effectivement à mettre en place un nouveau programme, et vice versa, ou s'il y a une distinction entre les nouvelles subventions et les nouveaux programmes.

M. Brian Pagan: Il faut bien faire la distinction. Toutes les subventions doivent être inscrites et approuvées dans le cadre du processus budgétaire. Dans de nombreux cas, elles font partie de programmes plus vastes, mais dans d'autres, elles constituent un programme autonome. Nous faisons bien la différence entre un programme et une subvention. Toutes les subventions doivent être inscrites et approuvées. Les programmes peuvent être un amalgame de toutes sortes d'activités, ce qui comprend des services au comptoir, des subventions à des organismes tiers et des études avec des intervenants et des partenaires.

M. Daniel Blaikie: En général, comment un parlementaire apprend-il qu'une nouvelle subvention crée un nouveau programme?

M. Brian Pagan: Dans le Budget principal des dépenses, nous énumérons les principales responsabilités, les attentes en matière de résultats du ministère. En fait, c'est l'exécutif qui approuve les programmes, pas le Parlement. Et, si je puis me permettre, cela élargit un thème que vous-même et M. McCauley avez soulevé, celui des programmes liés au budget de 2018. Avec tout mon respect, le Parlement n'approuve pas les programmes. L'exécutif organise le travail des ministères en programmes et ils les présentent pour cette information.

• (1130)

M. Daniel Blaikie: Ce n'est vrai que lorsqu'un nouveau programme ne nécessite pas de nouvelle autorisation législative. Autrement, il... Donc, en fait, les programmes sont approuvés par le Parlement parce qu'on a besoin d'une nouvelle autorisation législative du Parlement pour mettre sur pied un programme.

M. Brian Pagan: Certains programmes...

M. Daniel Blaikie: Dans les autorisations législatives existantes, les programmes sont décidés par l'exécutif. Mais, en fin de compte, ils sont approuvés par le Parlement par disposition législative.

M. Brian Pagan: Chaque ministère aura une loi habilitante et cette loi habilitante est approuvée par le Parlement.

M. Daniel Blaikie: Et il arrive parfois que des nouveaux programmes nécessitent de nouvelles sortes d'autorisations législatives.

M. Brian Pagan: Lorsque des autorisations législatives séparées sont nécessaires, il y aura une mesure législative à cette fin, mais dans les dépenses votées présentées dans le budget de 2018, les 7,04 milliards de dollars, il n'y a aucun programme créé par ce financement qui n'ait pas déjà été approuvé par le Conseil du Trésor.

M. Daniel Blaikie: Comment les parlementaires peuvent-ils le vérifier, étant donné que, pour l'essentiel des postes du crédit 40, elles n'apparaissent pas dans le plan ministériel? Il n'y a, en fait, aucune information réelle sur ces subventions ou des programmes potentiels dans le budget des dépenses. Je peux vous croire sur parole, mais si je veux faire preuve de diligence raisonnable et jouer mon rôle de surveillance du gouvernement, comment est-ce que je dois faire? Si je veux examiner pratiquement n'importe lequel des postes dans la colonne du crédit 40, s'il n'y a aucune information sur ce que le programme prévoit... Je peux en avoir une vague idée si je consulte le document budgétaire, mais il ne fait pas partie du budget des dépenses et ne figure donc pas dans ce jeu de documents. Le Budget principal des dépenses vise à fournir aux parlementaires l'information dont ils ont besoin pour approuver le financement et pour savoir s'il est approprié ou pas. Si l'information est présentée dans le document budgétaire et, soit dit en passant, elle n'y figure pas encore vraiment parce que le document budgétaire est vague, soit. Le document budgétaire n'a pas pour objet de fournir des renseignements détaillés en vue d'accorder des autorisations. Nous nous trouvons dans une situation délicate où on nous renvoie justement à ce document. Si vous parcourez le budget, vous verrez qu'il ne contient aucun de ces renseignements.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Je vous remercie, monsieur Blaikie.

Si Mme Mendès le souhaite, vous pouvez répondre aux deux questions.

Madame Mendès, vous avez sept minutes.

Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.): Je vous remercie tous de votre présence.

En effet, j'aimerais que vous répondiez parce que je pense que la question est importante. Il est important que nous clarifions ce point, je l'espère, une fois pour toutes. On demande sans cesse ce à quoi correspond vraiment le crédit 40 et comment les parlementaires peuvent surveiller ces dépenses.

Monsieur Pagan.

M. Brian Pagan: Je vous remercie, madame Mendès.

Monsieur McCauley et monsieur Blaikie, il y a beaucoup de débats et une certaine confusion autour du recours au crédit 40 du CT, soit le crédit d'exécution du budget, et des efforts déployés par le gouvernement pour faire concorder les prévisions et le budget.

Je prends note de ce que les postes du budget de 2018 qui sont représentés dans le crédit 40 du CT, la loi d'exécution du budget, ne sont pas inclus dans les plans ministériels. C'est évident.

Dans le même ordre d'idées, les années passées où nous avons eu le Budget principal des dépenses, puis le budget, et ensuite une série de Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C), le Parlement a voté les Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C) pour de nouvelles dépenses et, dans certains cas, de nouveaux programmes qui n'étaient pas prévus dans le Budget principal des dépenses et qui ne faisaient pas partie du plan ministériel déposé par le ministère le 31 mars ou avant.

Si la question est « comment savons-nous pour quoi nous votons parce ce n'est pas dans le plan ministériel? », je ferais seulement remarquer que cela a toujours été une faiblesse de notre système. C'est une faiblesse à laquelle...

M. Daniel Blaikie: [*Note de la rédaction: inaudible*] et le vote est nul.

M. Brian Pagan: ... nous essayons de remédier.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Monsieur Blaikie, vous n'avez pas la parole.

Mme Alexandra Mendès: Je me suis tue pendant que vous posiez vos questions. Je vous salue gré de bien vouloir en faire autant.

M. Brian Pagan: Le 31 mars 2016, nous avons reçu la sanction royale pour le Budget supplémentaire des dépenses (C). C'était le dernier jour de l'exercice. La sanction royale est arrivée à 18 h 30. Le Parlement s'est acquitté de sa responsabilité en demandant à des fonctionnaires de venir expliquer ce que contenait le Budget supplémentaire des dépenses (C). Très peu de ces postes se seraient trouvés dans les plans ministériels parce qu'ils venaient du budget déposé en février de la même année. Le Parlement a donné son approbation. Les ministères n'avaient, en fait, pas le temps de dépenser l'argent parce que la journée était terminée. L'exercice était terminé.

Cela montre le défi, à savoir que les ministères doivent gérer des programmes, offrir des services et obtenir des résultats. Le Parlement a besoin d'un mécanisme qui lui permette de s'assurer qu'il y a une surveillance et une transparence, afin de pouvoir comprendre ce qui se passe. Le gouvernement est tenu de fournir des renseignements utiles et concrets, afin que nous puissions les présenter.

La Politique sur les résultats vise à atténuer certaines de ces tensions par une meilleure articulation du processus. Le programme de réforme du président qui y est annoncé en fait partie. À présent, vous pouvez effectivement assurer une surveillance du Budget principal des dépenses parce que vous savez que les ministères vont dépenser 7 milliards de dollars, comme le prévoit le budget.

Dans bien des cas, les plans n'ont pas encore été approuvés, ce qui fait que les ministères ne sont pas en mesure de vous dire combien il y a dans le crédit 1 et combien dans le crédit 5. Mais dans de nombreux autres cas, ils ont une très bonne idée du type de travail qu'ils vont faire.

Dans le cas de Pêches et Océans, le budget prévoit 150 millions de dollars pour les ports pour petits bateaux. Je suis certain que si vous le lui demandiez, le ministère serait en mesure de mentionner quelques-uns des endroits où il envisage d'investir pour améliorer ce type de ports. Cette information nous a été fournie...

• (1135)

Mme Alexandra Mendès: Je comprends ce que vous essayez de dire. J'espère qu'ils ont eu leurs réponses parce que vous étiez très clair.

J'aimerais cependant vous poser une question avant la fin de mon temps de parole. Elle concerne quelque chose que le vérificateur général a mentionné plusieurs fois au cours de la dernière année dans ses rapports: l'incidence de nos programmes et de nos mesures, en tant que gouvernement, sur les citoyens. Quand nous évaluons le rendement, par exemple, dans les ministères, nous nous intéressons souvent beaucoup plus aux processus qu'aux résultats qu'ils apportent aux Canadiens.

Avez-vous des observations ou une solution à proposer à ce sujet? Vous nous avez parlé des toutes nouvelles mesures d'évaluation que vous proposez. Comment régleriez-vous cette question? Comment allons-nous mesurer les résultats pour les Canadiens?

M. Brian Pagan: Le vérificateur général n'est pas le seul à formuler des critiques sur les efforts passés pour améliorer la mesure du rendement et l'exécution des programmes. Plusieurs intervenants, y compris des chercheurs — je pense à Donald Savoie, au Nouveau-Brunswick — critiquent vivement la volonté de nourrir la bête: faire des choses, produire des rapports pour le plaisir de produire des rapports, procéder à des évaluations pour le plaisir de procéder à des évaluations.

Cela fait partie du discours que nous avons pris en compte quand nous avons corrigé notre politique avec la nouvelle Politique sur les résultats, en juillet 2016. Nous avons essayé de la rendre plus simple et plus logique afin que les principales responsabilités... si je prends comme exemple l'ARC, il s'agit d'impôts, d'administration des prestations, de son rôle d'ombudsman. C'est ce que fait l'Agence et elle a, par rapport à cela, des attentes de résultats qui sont claires et très précises dans le cas des normes de services, entre autres.

Tel est pour nous l'objectif: faire en sorte que les résultats soient clairs, compréhensibles et objectivement mesurables — délais d'attente, délais de délivrance de permis et de licence, déclarations de revenus et cette sorte de choses. Certains domaines transactionnels se prêtent tout à fait à ce type d'approche des résultats. D'autres sont des travaux en cours et nous devons en tenir compte.

Manifestement, ce qui nous motive, c'est d'être plus précis quant à la raison d'être d'un ministère, à ce qu'il essaie d'accomplir et à la façon dont on mesurera son succès.

Mme Alexandra Mendès: Je vous remercie beaucoup.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Nous allons maintenant passer à la série de cinq minutes.

Monsieur Kelly, vous avez cinq minutes.

M. Pat Kelly (Calgary Rocky Ridge, PCC): Comment sera-t-il rendu compte des postes du crédit 40 dans les Comptes publics, par les ministères concernés ou par le Conseil du Trésor?

• (1140)

M. Brian Pagan: Après approbation du Conseil du Trésor et affectation des fonds au ministère, ceux-ci seront attribués à des crédits particuliers au sein d'un ministère, puis à des programmes particuliers à l'intérieur de ces crédits.

Là encore, soyons clairs, le Parlement approuve et contrôle le niveau du crédit. L'infrastructure de programmes sous-jacente est un concept, mais pas un mécanisme de contrôle. J'y reviendrai dans quelques semaines, car le président a également parlé de crédits ciblés et peut-être de présenter notre information autrement que par crédit 1, dépenses de fonctionnement; crédit 5, capital, etc.

Avec des affectations aux ministères par crédit, puis à l'intérieur des Comptes publics, l'information est présentée par crédit, puis par programme sous-jacent. Comme nous le verrons quand nous arriverons à la démonstration de l'InfoBase, nous allons pouvoir, en utilisant notre outil de suivi de l'exécution du budget, vous dresser un tableau de l'initiative et vous préciser sa place au sein du ministère.

M. Pat Kelly: D'accord.

En l'absence de changement dans la façon dont le projet de loi est présenté, il n'y aura pas de liste poste par poste dans les Comptes publics comme pour les autres programmes. Est-ce exact?

M. Brian Pagan: Tout d'abord, le président, lorsqu'il a comparu devant le Comité, s'est engagé à travailler en collaboration avec la Chambre pour clarifier le libellé du crédit afin qu'il y soit fait expressément référence à l'annexe A1 et aux initiatives budgétaires qu'elle contient.

Pour ce qui est des rapports des Comptes publics, nous commençons par 7 milliards de dollars dans notre crédit. Si nous affectons 6 milliards, ces 6 milliards seront déclarés dans les Comptes publics dans les ministères auxquels ils ont été affectés.

M. Pat Kelly: Certes, mais...

M. Brian Pagan: Il nous reste les fonds non affectés, dont nous parlerions au Comité dans le Budget supplémentaire des dépenses de l'hiver et que nous présenterions comme étant gelés et susceptibles de ne pas être utilisés. Nous nous sommes engagés à ne pas les reporter sur l'exercice suivant.

M. Pat Kelly: Oui, mais dans une lettre adressée au Comité, le directeur parlementaire du budget exprime sa préoccupation devant la différence de degré de détail qui figurera dans les Comptes publics. Les Comptes publics ne seront pas aussi détaillés. Ai-je raison sur ce point, étant donné...

M. Brian Pagan: Je ne suis pas responsable des Comptes publics. Évidemment, je les connais assez bien, mais je ne suis pas au courant de la lettre du DPB et je ne sais pas ce qui le préoccupe à propos des rapports figurant dans les Comptes publics.

Ces crédits figureront dans les Comptes publics de la même manière que tous les autres crédits approuvés par le Parlement. Il n'y aura aucune différence entre les rapports concernant ces crédits et ceux concernant tout autre crédit, et les sommes ajoutées aux crédits ministériels existants refléteront clairement cette affectation.

M. Pat Kelly: Le DPB disait:

À l'heure actuelle, les sommaires des portefeuilles ministériels du volume 2 fournissent des montants en dollars correspondant aux autorisations totales qui ont été transférés de chaque crédit central du CT au ministère ou organisme concerné. Cependant, les Comptes publics n'offrent pas les mêmes détails pour ce qui est des sommes réelles dépensées par le ministère ou l'organisme sur les crédits centraux du CT. Ces données sur les dépenses sont fusionnées et fournies pour le total des dépenses de fonctionnement, du capital, des subventions et des contributions.

Si je comprends bien, la crainte est qu'une fois tout cela terminé, nous n'ayons pas le même degré de reddition de comptes dans le cadre des Comptes publics pour les sommes approuvées dans ces crédits puis déboursées.

M. Brian Pagan: Nous en avons parlé, monsieur Kelly, lors de notre dernière comparution, et avons expliqué que l'information dont dispose le Parlement pour comprendre et contrôler le crédit 40 est tout aussi détaillée que celle concernant tout autre crédit central. J'ai pris comme exemple la liste de paye et les reports de budget de fonctionnement.

Nous avons 5,2 milliards de dollars dans les crédits centraux, et je ne peux pas vous dire aujourd'hui à quoi cet argent sera affecté. Je ne peux pas vous dire à quels ministères ni quels montants. Alors qu'en ce qui concerne le crédit 40, je peux vous regarder droit dans les yeux et vous dire que tel ministère recevra tel montant pour telle initiative budgétaire.

Tel est le plan et ces plans suivront leur cours sur l'année, et le ministère en rendra compte dans son rapport sur les résultats ministériels et dans les Comptes publics.

• (1145)

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Je vous remercie.

Monsieur Peterson, vous avez la parole pour cinq minutes.

M. Kyle Peterson (Newmarket—Aurora, Lib.): Je remercie les témoins de leur présence aujourd'hui. Je vous remercie de ces précisions sur le crédit 40. Je vais prendre un peu les choses dans leur ensemble.

Vous avez employé l'expression « nourrir la bête ». Il me semble que vous avez indiqué que le risque pour les gros ministères est de faire des rapports pour le plaisir d'en faire. Avez-vous participé à la rédaction originale de la Politique sur les résultats?

M. Brian Pagan: J'y ai participé. Derek Armstrong est mon directeur exécutif de la Division des résultats, et je lui demanderai de dire un mot sur la façon dont nous appliquons cette politique. C'est une des trois équipes de mon secteur et c'était une des toutes premières priorités duprésident quand il a pris ses fonctions en 2015.

J'ai commencé volontairement par parler du contexte, des changements dans la machine, du fait que le premier ministre a créé un comité du Cabinet sur les résultats et qu'une structure a été mise en place au sein du Bureau du Conseil privé pour appuyer ce comité du Cabinet. C'était donc très important pour le gouvernement et pour le président. Nous avons passé beaucoup de temps avec lui au cours de l'hiver 2016 à examiner la politique existante et certaines de ses limites.

La complexité de l'approche existante est au nombre de ces limites. Nous avons des programmes, des sous-programmes et des sous-sous-programmes et même des niveaux encore inférieurs à cela dans les grands ministères. Souvent, ce n'est qu'au plus profond du ministère que nous pouvions obtenir des renseignements utiles sur les résultats, et ils n'apparaissaient pas toujours dans les rapports présentés au Parlement. Il y a eu un effort délibéré de simplification et de rationalisation.

Dans la nouvelle politique, un programme est un programme. Nous ne faisons pas de différence en fonction du type ou de la taille des programmes. Chacun est important en soi. Tous ont une raison d'être. Ils ont été approuvés par le gouvernement à une fin et nous voulons donc être très clairs quant aux résultats qu'ils visent tous à obtenir.

Derek, voulez-vous intervenir sur cette question?

M. Derek Armstrong (directeur exécutif, Division des résultats, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor): Je crois que c'est exactement cela. La complexité empêchait, en fait, de comprendre ce que faisait le gouvernement. Lorsque nous avons mis en oeuvre la nouvelle politique, nous avons notamment rationalisé bon nombre des sous-programmes et des sous-sous-programmes afin d'avoir des programmes plus logiques et plus directement liés aux résultats ministériels et à leurs principales responsabilités.

Pour vous donner quelques chiffres, nous avons plus ou moins maintenu la même transparence, mais pour ce qui est du nombre de principales responsabilités, nous sommes passés à environ 162, par rapport à 117 résultats stratégiques et 262 programmes de plus haut niveau, en général, en vertu des vieilles politiques. Tout à coup, nous nous sommes retrouvés avec des éléments bien plus petits ou un ensemble de cadres que nous pouvions comprendre et au sujet desquels nous pouvions poser des questions difficiles, mais

importantes aux ministères afin de faciliter la reddition de comptes aux Canadiens et au Parlement.

Nous avons pratiquement gardé le même nombre de programmes et les mêmes indicateurs ministériels, cependant. Nous sommes passés d'environ 1 100 programmes à environ 800 programmes et 1 200 indicateurs. Autrement dit, nous avons clairement réussi à nous concentrer sur les activités importantes des ministères — et sur les rapports les concernant — et sur des indicateurs importants qui reflétaient véritablement les résultats que ces ministères et leurs programmes essayaient d'obtenir.

M. Kyle Peterson: J'en suis conscient.

L'idée est en partie que le contribuable se soucie forcément du processus, ce que je ne crois pas. Ce qu'il veut, c'est voir la valeur du résultat. Est-ce que ce système nous en rapproche? Là est le vrai noeud de la question, selon moi. Si les fonds publics sont dépensés correctement, on obtient le résultat visé. Le processus est le processus. Personne ne veut gaspiller d'argent dans le processus.

Comment le contribuable, comment les Canadiens savent-ils maintenant que les résultats qu'ils souhaitent voir sont obtenus avec ce processus?

M. Derek Armstrong: Nous rendons compte très ouvertement des indicateurs, des résultats et des objectifs que les programmes cherchent à atteindre. Nous nous trouvons aussi dans le même espace — et vous le verrez dans l'InfoBase du GC — où nous rendons compte du coût de ces programmes. Pour la première fois, on peut voir ce lien entre les ressources financières et les résultats obtenus. Nous renforçons ce lien et la discussion avec les ministères en utilisant la nouvelle Politique sur les résultats.

Au Conseil du Trésor, nous nous concentrons sur cette question précisément de l'optimisation des ressources dans les résultats que nous cherchons à obtenir.

• (1150)

M. Kyle Peterson: Je vous remercie.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Monsieur McCauley, vous avez cinq minutes.

M. Kelly McCauley: Monsieur Pagan, vous avez parlé de l'annexe des résultats dans chaque présentation au Conseil du Trésor. Est-ce qu'elle sera rendue publique ou est-ce qu'elle apparaîtra quelque part?

M. Brian Pagan: Il s'agit d'un document du Cabinet, qui est donc confidentiel. Dans bien des cas, les renseignements relatifs aux résultats auxquels on s'engage, s'agissant des présidents du Conseil du Trésor, sont exactement les mêmes que ceux présentés dans le document public dans leur plan ministériel.

M. Kelly McCauley: D'accord, la réponse est donc non.

Je veux en venir à la Politique sur les résultats. Il y a deux ou trois points. Au paragraphe 3.1, il est question des résultats attendus... En fait, je vais lire le point 3.1.2, qui dit: « permettre une meilleure compréhension des résultats que le gouvernement cherche à atteindre et atteint ainsi que des ressources utilisées pour y parvenir ». Parfait. On en revient, toutefois, au fait que les 7 milliards de dollars ne figurent pas dans les plans ministériels. Quand nous avons interrogé les ministères, ils n'étaient même pas certains de ce qu'on allait faire de l'argent. Ils disent très clairement ne pas savoir quels seront les résultats escomptés pour les centaines... Prenons l'exemple de SPAC. Il ne savait même pas vraiment quel serait le plan pour deux tiers de milliard de dollars. Il ne l'avait pas encore préparé, mais il demande de l'argent à l'avance. La politique dit « permettre une meilleure compréhension ».

Au point 3.2.1, on lit: « les ministères établissent clairement les objectifs à atteindre et les critères d'évaluation de leur succès ». La Politique sur les résultats dit donc que les ministères doivent préciser ce qu'ils essaient de faire et comment ils évalueront leur succès, mais quand les ministères, et les ministres, comparaissent devant nous, ils ne savent pas vraiment, ils n'ont pas encore formulé les plans, mais il faudrait leur donner les fonds à l'avance.

Nous revenons donc à ce que vous disiez tout à l'heure à propos de l'argent non dépensé qui apparaîtra dans les budgets supplémentaires de l'hiver. Nous avons généralement l'occasion, dans les budgets supplémentaires, d'interroger les ministères et les ministres à ce sujet. La question du crédit 40 supprime cette possibilité.

Là encore, cela semble contradictoire. Nous avons un crédit 40, qui est supposé nous garantir plus de transparence et, oui, je comprends ce que nous essayons de faire, c'est-à-dire de débloquent des fonds plus rapidement. Mais votre propre Politique sur les résultats dit que les ministères devraient être clairs par rapport à leurs objectifs et à l'évaluation qu'ils font des résultats obtenus. Quand ils ont comparu devant le Comité, ils nous ont dit ne pas savoir ce qu'on entend par succès ni à quoi allaient servir les fonds. Un des ministères a déclaré ne même pas savoir comment il est arrivé au budget qu'il présentait; on lui a dit d'inscrire le chiffre et de demander l'argent au Conseil du Trésor.

Vous savez, je comprends ce que vous essayez de faire, vraiment, mais j'ai l'impression qu'on met la charrue avant les boeufs, ou les politiques avant les boeufs. C'est presque comme si nous avions des politiques qui ne correspondent pas à la réalité.

M. Brian Pagan: Je vous remercie, monsieur McCauley.

Je crois que vous et moi, et la plupart des personnes dans cette salle, pourrions parler des difficultés qui se présentent dans cet espace toute la journée et que nous aurions du mal à trouver des solutions qui satisfassent tout le monde.

J'ai cité le Budget supplémentaire des dépenses (C) de 2015-2016 à dessein. L'autorisation par le Parlement de dépenser l'argent est intervenue après la fermeture des bureaux, le dernier jour de l'exercice. Il y a, selon moi, une certaine tension entre les mécanismes de surveillance parlementaire et la capacité des ministères d'exécuter effectivement des programmes et des services.

Malheureusement, nous sommes bloqués dans ce discours sur les approbations de programme. Je soutiendrais, respectueusement, que ce que nous apportons en l'occurrence dans le Budget principal des dépenses, après le budget et le crédit d'exécution du budget, c'est un meilleur contrôle. Les travaux des subsides sont permanents.

M. Kelly McCauley: Je parle de votre politique.

M. Brian Pagan: Les comités peuvent demander à tout moment aux ministères de rendre compte des fonds qui leur sont confiés, pour lesquels on a accordé des crédits à ces fins. Nous ne supprimons en rien des données et nous ne laissons pas entendre que les comités devraient arrêter de poser des questions sur les crédits d'exécution du budget à l'approbation du Budget principal des dépenses. Au contraire —

M. Kelly McCauley: Permettez-moi de vous interrompre, monsieur Pagan. Il y a une ou deux choses.

Nous pouvons demander, mais cela ne veut pas dire que le ministre se présentera. Si vous vous souvenez, il y a deux ans environ, nous examinions la réforme des budgets des dépenses et le président du Conseil du Trésor a déclaré devant le Comité qu'il veillerait à ce que tous les ministres comparaissent devant nous, et cetera. Vous nous avez toutefois retiré la possibilité — pas vous, mais le ministre — de convoquer les différents ministres pour qu'ils défendent leurs dépenses, car ils n'ont plus à le faire, étant donné que les fonds sont préapprouvés.

Je veux revenir à la politique et aux résultats. Vous dites que cette politique fera en sorte que les ministères seront clairs quant à ce qu'ils cherchent à accomplir et à la façon dont ils évalueront leur succès, et il est beaucoup question de franchise.

Nous avons reçu les représentants de SPAC et nous avons passé en revue le plan ministériel. Tout d'abord, ils ne savaient pas à quoi allaient servir les fonds provenant du crédit 40, en particulier. Nous avons fait le tour du ministère et beaucoup des résultats ministériels n'étaient en fait pas des résultats fixés. L'un d'eux était ambitieux.

● (1155)

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Monsieur McCauley, votre question devra attendre.

Je vous remercie.

[Français]

Monsieur Ayoub, vous avez la parole pour cinq minutes.

M. Ramez Ayoub (Thérèse-De Blainville, Lib.): Merci, madame la présidente.

D'abord, merci de comparaître de nouveau devant ce comité pour répondre à nos questions importantes concernant la communication de l'information.

Nous ne sommes pas surpris de constater que la théorie du complot est toujours très présente du côté des conservateurs. J'en suis peiné, je vous dirais, parce que lorsqu'un ministre se présente devant nous, c'est une chose, mais lorsque ce sont des fonctionnaires, c'est carrément autre chose.

La première question que j'aimerais vous poser est la suivante. Vous a-t-on déjà demandé de cacher de l'information?

M. Brian Pagan: Non.

M. Ramez Ayoub: Ce n'est jamais arrivé?

M. Brian Pagan: Jamais, non.

M. Ramez Ayoub: Cela clarifie donc quand même quelque chose d'important pour moi. Je commençais à avoir des doutes, après avoir entendu l'ensemble des questions qui reflétaient toujours le fameux doute que les conservateurs entretiennent. J'ai quand même perdu une minute pour préciser un point important.

La Politique sur les résultats représente quand même une amélioration depuis plusieurs années, particulièrement depuis leur mise en oeuvre en 2016.

Avez-vous remarqué des problèmes de conformité avec la Politique? Si c'est le cas, qu'est-ce que vous avez fait pour remédier à cela?

M. Brian Pagan: Merci de la question.

En fait, la nouvelle approche qu'offre cette politique a permis de créer un espace pour que les ministres puissent s'adresser au Conseil du Trésor. Chacun des ministres a donc la responsabilité de présenter son propre mandat et sa vision quant aux résultats. Cette dynamique a permis des échanges entre les ministres sur les priorités, a amoindri certaines tensions et a aplani certains obstacles à surmonter afin d'accomplir le travail et de réviser les résultats.

Cela a aussi permis de souligner le fait que chaque ministère possède un mandat différent et différentes priorités. Selon l'ancienne politique, qui comprenait une hiérarchie très stricte, les ministères se voyaient obligés de se conformer à une structure rigide. La nouvelle politique rend l'exercice beaucoup plus flexible afin que chaque ministre puisse être en mesure d'établir ses propres priorités et d'organiser ses programmes de façon à réaliser ses objectifs.

M. Ramez Ayoub: Vous nous avez donné des explications relativement aux ministres. Pour le grand public, qu'est-ce que la transparence visée change en matière d'accès à l'information? Il y a une dynamique au sein du Conseil des ministres et du Conseil du Trésor.

Toutefois, comment le grand public peut-il être rassuré quant à cette transparence? Le travail que vous accomplissez depuis plusieurs mois, voire plusieurs années, permettra-t-il d'augmenter la transparence et d'assurer que ce ne sera pas l'inverse?

M. Derek Armstrong: Le lancement de cette nouvelle politique nous a donné une bonne occasion de simplifier le langage avec lequel nous décrivons toutes les responsabilités du gouvernement. Si nous pouvons utiliser un langage qui est bien compris par les Canadiens et par les députés, c'est plus facile d'avoir une conversation substantielle sur les résultats, sur les indicateurs et sur ce que nous essayons d'atteindre comme fonctionnaires.

• (1200)

M. Ramez Ayoub: Je vous en suis reconnaissant. J'ai des antécédents en économie, mais je n'en ai pas en finance ni en comptabilité. J'imagine que l'ensemble des Canadiens sont contents d'avoir un langage plus simple qu'il peut comprendre, un langage plus direct qui est basé sur des résultats, lesquels permettent de poser d'autres questions. Lorsque nous comprenons, nous sommes capables de poser des questions.

M. Derek Armstrong: C'est exactement cela.

M. Ramez Ayoub: Merci de la clarification.

Cela marque la fin de mon temps de parole de cinq minutes.

[Traduction]

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Monsieur Blaikie, vous avez trois minutes.

M. Daniel Blaikie: J'aimerais commencer par signifier un avis de motion pour la motion suivante:

Que le Comité invite chaque ministre responsable des ministères et organismes énumérés au tableau des pages A1-2 à A1-8 du Budget principal des dépenses de 2018-2019 intitulé « Budget fédéral de 2018: détail des mesures de dépenses et des affectations proposées pour les ministères », afin qu'il fournisse des explications et réponde à des questions sur les initiatives connexes, et que les réunions aient lieu au plus tard le mercredi 6 juin 2018.

J'ai une deuxième motion:

Que, nonobstant les motions adoptées par le Comité relativement à l'objet des réunions qui auront lieu avant une date indiquée, le Comité utilise les réunions

restantes avant le mardi 5 juin 2018 pour l'étude du processus budgétaire et réserve ses réunions du mardi 5 juin 2018 et du jeudi 7 juin 2018 à l'examen des crédits renvoyés au Comité après le dépôt du Budget principal des dépenses de 2018-2019.

J'en ai une version écrite pour la présidente, si elle le souhaite.

Je veux poser une question à M. Pagan. Vous-même et votre ministre aussi avez déclaré que le crédit 40 n'est pas très clair. Il me semble parfois qu'on donne l'impression qu'il faut faire concorder l'information figurant dans le budget et celle du Budget principal des dépenses.

N'est-il pas possible qu'un tableau soit produit sans demander d'autorisation pour le financement qui montrerait comment on prévoit de dépenser les fonds et de les suivre jusque dans le Budget supplémentaire des dépenses, et que nous donnions l'autorisation alors que les subventions et les programmes sont pratiquement prêts? Ce que j'essaie de faire, c'est de contester l'hypothèse selon laquelle il faut demander l'autorisation complète dès le départ pour faire concorder l'information du budget avec celle du Budget principal des dépenses.

N'aurait-il pas été possible d'imaginer un mécanisme qui permette d'indiquer ce que le gouvernement prévoit de dépenser? Quand nous serons fin prêts et que ces programmes ou propositions auront été soumis au Conseil du Trésor, nous passerons par le Budget supplémentaire des dépenses pour faire concorder l'information. Ce qui me dépasse encore, c'est qu'on prétende qu'il est nécessaire de demander l'autorisation pour fournir l'information.

M. Brian Pagan: Je ne sais trop quoi vous dire. Si je prends, là encore, le Budget supplémentaire des dépenses de l'hiver comme exemple, le Parlement donne son approbation après la fin des travaux le dernier jour de l'exercice. Désolé, ce n'était pas le Parlement. Il s'agissait de la sanction royale. Cette année-là, il a été adopté à la Chambre le 26 mars.

Ce que j'essaie de souligner, c'est cette tension entre la surveillance, avoir l'information et être en mesure de poser des questions, et le contrôle et l'approbation des programmes. Nous vous rappelons respectueusement que c'est l'exécutif qui approuve les programmes et que le Parlement doit savoir clairement où va l'argent. Nous l'avons fait dans le concept du crédit d'exécution du budget où nous avons énuméré par ministère...

M. Daniel Blaikie: Serait-il possible de donner le même...

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Votre temps de parole est terminé, mais je vous ai laissé un peu de marge.

Je vous remercie.

Nous allons suspendre la séance une minute, après quoi le prochain groupe de témoins fera une démonstration de l'InfoBase.

Merci.

• _____ (Pause) _____

•
• (1205)

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Je demande aux membres du Comité de bien vouloir gagner leur siège.

Monsieur Pagan.

M. Brian Pagan: Il s'agit d'une démonstration.

Juste quelques mots d'introduction. Andrew guidera le Comité tout au long d'une démonstration en temps réel de l'InfoBase. Vous pouvez être les pilotes. Il adaptera la démonstration à vos choix. Nous avons déjà organisé une séance similaire au Comité sénatorial des finances.

L'InfoBase du GC a été créée par le SCT en 2013. Elle découle d'un rapport du Comité de 2012 qui recommandait, entre autres, que le SCT crée une base de données en ligne consultable. Voici le résultat.

Il s'agit, dans une large mesure, d'un processus itératif. Nous avons conçu l'InfoBase en 2013. Tous les ans, nous alimentons avec succès les fonds de renseignements de l'outil.

Andrew va maintenant vous le faire découvrir.

[Français]

M. Andrew Gibson (directeur, Analyse des dépenses, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor): Bonjour tout le monde.

Je suis ici pour vous présenter l'InfoBase du GC. C'est un outil accessible en ligne qui présente les données financières, les données sur la gestion des personnes et, maintenant, sur le rendement du gouvernement.

Je vais commencer par présenter l'outil, les principes sur lesquels il est basé et les changements qui ont été apportés récemment relativement au rendement.

Quatre principes guident l'évolution de l'InfoBase.

Premièrement, nous voulons que ce soit une source fiable. Tous les chiffres qui y sont présentés peuvent être trouvés dans une source publiée, comme les Comptes publics du Canada ou les budgets des dépenses.

Deuxièmement, nous présentons l'information de manière nuancée et complète. Il y a plusieurs exposés généraux sur les données pour que l'utilisateur puisse les comprendre dans leur ensemble. Il y a aussi des exposés détaillés pour ceux qui veulent plus de détails.

Troisièmement, il est primordial que l'InfoBase du GC n'interprète rien et ne donne pas d'opinion; les données parlent d'elles-mêmes. Les organisations gouvernementales peuvent soumettre des renseignements contextuels au moyen de notes de bas de page, mais les données sont présentées de la même façon.

Finalement, c'est un outil qui s'adapte continuellement aux besoins des utilisateurs. Nous recherchons toujours de nouvelles techniques pour communiquer et visualiser les données.

[Traduction]

Tels sont les quatre principes directeurs.

Ce que vous voyez à l'écran devant vous, c'est la page principale. Je vais faire le tour avec vous des différentes sections de l'outil.

Le principe fondamental de l'InfoBase est que nous cherchons à « re-présenter » l'information encore et encore, de différentes manières. Quand quelqu'un ouvre les Comptes publics, cela pourrait lui être vraiment utile, ou il finirait par voir trouble tellement il y a de tableaux et de chiffres qui ne lui disent rien.

Ce que nous cherchons à faire, c'est dire que certaines personnes aiment les tableaux et les chiffres — et c'est tant mieux —, certaines personnes aiment qu'on leur explique l'information avec des mots — vous le verrez —, et d'autres personnes encore aiment qu'on leur fasse un dessin — ce que nous faisons aussi dans cet outil.

●(1210)

[Français]

On commence par la section sur les finances, qui présente un aperçu à l'échelle du gouvernement. Ensuite, il y a un ministère et même un programme, juste pour voir le montant de données qui sont disponibles. Après, il y a les données sur les personnes, et on revient encore à l'échelle du gouvernement. Après, on choisit un ministère. Ensuite, il y a les données sur le rendement du gouvernement. Encore une fois, on va choisir un ministère juste pour voir les données entrées à ce niveau.

[Traduction]

Après cela, nous allons examiner le contenu présenté.

J'ai noté un intérêt modéré autour de la table pour le crédit 40 et où vont ces renseignements. Nous allons vous montrer ce que nous avons fait pour renforcer la transparence à ce sujet, et je vais vous parler de ce que nous allons faire d'autre. Je vous parlerai de mon tableau géant préféré qui présente en quelque sorte le gouvernement de manière qu'on sache de quelle information on dispose.

Nous allons commencer par les finances.

Je devrais dire également que si quelqu'un veut chercher un mot, un ministère ou un nom de programme, une section permet d'y aller directement. Nous essayons vraiment de nous inspirer de tout le travail déjà accompli avec les applis de Google et d'autres encore. Ils veulent que le produit soit aussi simple à utiliser que possible.

Il y a toujours cette tension étrange. Avant, on allait travailler pour utiliser Internet et maintenant, on rentre chez soi pour l'utiliser. Nous essayons de faire en sorte que le type d'outils qu'on utilise dans sa vie personnelle soit également disponible au travail.

Passons à la section des finances, où les données sont présentées à l'échelle du gouvernement du Canada. Je ne vais pas tout passer en revue parce que je vous ennuierais à mourir avec tous ces détails. Si quelqu'un veut que je m'arrête, je le ferai, et nous pourrions nous concentrer sur quelque chose en particulier.

Je suis certain que vous êtes plusieurs à avoir remarqué que le gouvernement aime employer des tas de termes techniques compliqués quand il explique comment il dépense les fonds. Pour ceux qui ne connaissent pas toutes les définitions, nous avons cette section cachée où vous les trouverez toutes. Nous ne voulons pas empêcher les gens d'apprendre quelque chose, donc nous ne leur imposons pas de commencer par les lire, mais elles sont là s'ils en ont besoin.

Ce que vous voyez ici dans ces carrés bleus, c'est ce que nous appelons notre écran d'accueil. Ces données n'ont l'air de rien, mais elles combinent en fait des centaines de rapports en une sorte de vue d'ensemble du gouvernement du Canada. Elles permettent de voir facilement, sans avoir à ouvrir de livres ou à faire de recherches ou quoi que ce soit, combien on a dépensé il y a cinq ans. C'est un chiffre que vous verrez dans les Comptes publics. Vous verrez aussi combien d'ETP le gouvernement du Canada employait l'an dernier et ce que nous comptons dépenser au cours de l'exercice 2019-2020.

Si vous descendez, vous voyez une répartition des dépenses et des ETP par secteur de dépenses du gouvernement du Canada. Vous avez les affaires économiques, les affaires sociales, les affaires gouvernementales, les sociétés d'État, les affaires internationales et les services internes. On apprend tout de suite quelque chose d'intéressant. Vous voyez, par exemple, que les affaires économiques viennent en tête des dépenses, mais que les affaires sociales emploient beaucoup d'ETP. Si on est particulièrement intéressé, on peut cliquer sur une des barres — j'ai cliqué sur celle des affaires sociales — et on voit une répartition par secteur de résultats particulier du gouvernement du Canada, vous pouvez donc voir cette ventilation.

Par ailleurs, j'aurais dû le préciser, au bas de chaque page, au bas de chacun de ces petits panneaux, vous avez un lien qui vous donne accès aux données brutes sur lesquelles reposent tous ces graphiques.

Plus bas, vous voyez les autorisations et les dépenses. Il s'agit, en fait, de ce qui a été approuvé par le Parlement et de ce qui a été réellement dépensé. Ces données sont celles des Comptes publics des cinq dernières années. Vous verrez les autorisations votées et législatives actuelles correspondant au Budget principal des dépenses déposé pour 2018-2019. On essaie simplement de présenter sous forme de graphiques les secteurs de dépenses législatives les plus importants du gouvernement du Canada, de sorte qu'on voie que la Sécurité de la vieillesse et le Transfert canadien en matière de santé sont de loin les deux plus grandes bulles dans les dépenses législatives.

Plus bas encore, vous voyez les détails liés aux postes votés selon le budget des dépenses. Vous voyez, sans surprise, que la Défense nationale est le plus grand bénéficiaire des autorisations budgétaires votées, suivi par Services aux Autochtones Canada et le Conseil du Trésor avec ses beaux crédits centraux.

Ensuite, vous avez un historique sur cinq ans des paiements de transfert. Il s'agit du secteur de dépenses particulier le plus important du gouvernement. J'y reviendrai quand nous arriverons à une autre des visualisations. Vous avez une ventilation des subventions, des contributions et des autres paiements de transfert. Ensuite, vous avez un historique sur cinq ans des dépenses de personnel pour le gouvernement du Canada.

C'était une vue et j'ai dit dans l'introduction que nous allions aller plus loin et choisir un ministère en particulier. Nous allons prendre Parcs Canada.

Remontez en haut de la page. Commencez à taper « Parcs Canada ». On vous propose le nom automatiquement. Je ne vais pas entrer dans autant de détails. Je parlerai seulement de ce qui est un peu différent.

Vous avez le même écran d'accueil, mais cette fois, il ne concerne que ce ministère. On voit la taille de Parcs Canada par rapport au reste du gouvernement. On voit la même période quinquennale d'autorisations et de dépenses. Vous pouvez voir un historique des dépenses par article courant — vous pouvez, par exemple, savoir ce qu'il en est des dépenses de personnel. Vous pouvez aussi vous intéresser aux paiements de transfert. Je peux faire apparaître d'autres éléments pour que vous ayez une vision dynamique du niveau de dépenses ministérielles à Parcs Canada. Plus bas, vous avez les paiements de transfert de Parcs Canada. Je vais sauter des éléments pour passer au plus intéressant.

Il s'agit d'une initiative relative à la transparence que nous avons mise sur pied l'an dernier et de données qui ne se trouvent, en fait, dans aucun document publié, ce qui confère un tout nouveau degré de transparence au niveau des programmes. Dans ce diagramme à

barres horizontales, chaque barre représente un programme et est séparée en types de dépenses par programme. Si vous voulez, par exemple, en savoir plus sur les dépenses de personnel dans tous les programmes, ce diagramme vous donnera ces éléments.

Si vous voulez savoir ce qu'il en est plus précisément des dépenses de services professionnels et spéciaux, vous le verrez aussi sur ce diagramme. Ces données ne sont publiées nulle part ailleurs, mais elles permettent de se faire une bien meilleure idée et de beaucoup mieux comprendre ce que fait un programme en particulier.

Ce que vous pouvez faire à partir de là, vous pouvez dire que l'expérience du visiteur est intéressante. S'il s'agit d'un programme à propos duquel vous souhaitez en savoir plus, vous pouvez cliquer ici et découvrir encore une autre infographie au...

• (1215)

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Monsieur Gibson, je vais vous interrompre un instant, si vous me le permettez.

Chers collègues, j'ai besoin de votre accord. Vous voulez que M. Gibson poursuive, ou vous préférez poser des questions? Si vous voulez qu'il poursuive pendant 10 autres minutes...

M. Andrew Gibson: Je peux faire 10 minutes; je peux condenser le contenu. Je peux passer en revue...

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Ensuite, nous pouvons avoir un seul tour de sept minutes. Êtes-vous d'accord?

Allez-y, monsieur.

M. Andrew Gibson: On a ici un contenu considérable, et il est donc peu facile de le passer en revue et de le...

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Non, nous ne voulons pas que vous vous dépêchiez.

M. Andrew Gibson: Bon.

Au niveau d'un programme, on tombe sur le même écran d'accueil à partir duquel on peut voir ce qui se passe dans ce programme en particulier. Ensuite, il y a les autorisations et les dépenses, et un joli diagramme circulaire qui décrit le type de programme: un programme dont les fonds sont surtout consacrés au personnel, à l'acquisition de terres, d'immeubles et d'ouvrages, ce qui est logique pour le Canada, aux services professionnels et spécialisés, puis on a tous les autres postes de dépense. Il s'agit simplement d'un autre niveau de détail, de sorte qu'une personne puisse comprendre ce qui se passe exactement dans ce programme.

Remontant au tout début, on se retrouve au niveau du gouvernement du Canada et pouvons consulter les données sur la gestion des personnes.

C'est quelque chose de plutôt génial, parce que nous avons ajouté récemment plusieurs données sur l'équité d'emploi; une personne peut donc avoir une idée plus détaillée de ce qui se passe dans un ministère donné.

Au niveau du gouvernement du Canada, vous pouvez voir le nombre total des employés de la fonction publique fédérale au cours des cinq dernières années. Vous avez une jolie carte dynamique qui présente le nombre des employés fédéraux par province et si vous passez la souris au-dessus d'une province, comme la Colombie-Britannique, par exemple, vous verrez le nombre d'employés fédéraux dans cette province au cours des cinq dernières années.

Je remonte de niveau et choisis Patrimoine canadien. Là, vous pouvez commencer à voir des choses très intéressantes. Ici aussi, on peut voir le nombre de personnes qui étaient à l'emploi de Patrimoine canadien comparativement au reste du gouvernement, c'est-à-dire un historique de cinq ans pour ce ministère. On peut voir aussi la répartition des employés de Patrimoine canadien dans le pays: la majorité de ceux-ci se trouvent dans la Région de la capitale nationale. Il y en a 39 en Colombie-Britannique. Ce nombre n'a pas beaucoup changé au cours des cinq dernières années.

Il est donc intéressant maintenant de pouvoir examiner les tendances démographiques pour Patrimoine canadien. Si vous voulez voir la répartition selon l'âge dans ce ministère, vous pouvez constater une légère augmentation dans le nombre d'employés de 29 ans et moins. Vous pouvez aussi appuyer sur l'onglet de l'âge moyen et voir où se situe Patrimoine canadien par rapport au reste du gouvernement sur le plan de l'âge moyen. Dans certains ministères, les employés sont plutôt âgés, alors que dans d'autres, ils sont plus jeunes. Ce sont des données contextuelles intéressantes sur le ministère.

On peut aussi voir la composition des cadres EX, les niveaux des EX qui gèrent le ministère. Aussi, en cliquant dans la case Non-EX, vous pouvez voir le ratio employés-cadres dans ce ministère.

Là, c'est la première langue officielle. À Patrimoine canadien, le français est la première langue officielle de 60 % des employés, et l'anglais celle de 40 %.

Vous pouvez aussi voir la répartition des employés selon le sexe: 66 % sont des femmes et 33 % des hommes.

Passons aux résultats — nous retournons au niveau de l'ensemble du gouvernement; vous avez les termes et définitions, et ce genre de choses. Il y a la promesse que les plans ministériels 2018-2019 seront mis à jour dès que toutes les données auront été traitées. Cette année est une année de transition entre l'ancienne et la nouvelle politique et les choses avancent donc un peu plus lentement qu'à l'accoutumée.

La première chose qui s'affiche est un superbe petit résumé dans lequel les résultats se partagent en deux catégories. Ce sont les données tirées des rapports ministériels déposés à l'automne. Vous voyez qu'à l'automne, en grande partie les indicateurs révèlent que les résultats qui étaient attendus à la fin de l'exercice ont été obtenus; les plus petits indicateurs, en dessous, sont les résultats dont les cibles sont plus éloignées. Vous pouvez voir où une attention est requise. Dans certains cas, le ministère a décidé que l'indicateur n'était plus nécessaire, ou l'information n'est tout simplement pas là.

Sous cela, vous avez les plus grands ministères sur le plan des indicateurs. Si l'on sélectionne l'Agence du revenu du Canada, vous obtenez une mini-fiche de rendement de Revenu Canada seulement. En dessous, vous pouvez faire une exploration interactive des données à l'intérieur des données sur les résultats. À l'heure actuelle, cet outil est encore au stade de l'adolescence maladroite parce qu'il y a encore beaucoup de données relevant de l'ancienne politique — qui viennent en partie des rapports ministériels déposés à l'automne —, et des renseignements de planification au titre de la nouvelle politique. Il nous faut faire le pont entre les deux politiques.

Vous constatez ici la présence encore de mentions « sous » et « sous-sous », venant de l'ancienne politique. Cela permet d'examiner tous les programmes et sous-programmes, ainsi que les résultats. Une personne très positive pourrait filtrer les résultats pour ne faire afficher que les programmes dont la cible est atteinte. Une autre personne, moins positive, peut ne faire afficher que les programmes pour lesquels une attention est requise.

●(1220)

Prenons, par exemple, le sous-programme Plaintes liées au service, pour vous montrer ce que l'on peut faire.

À cet écran, vous voyez que le résultat que cette organisation cherche à atteindre est que « les contribuables obtiennent un règlement rapide de leurs plaintes liées au service ». La cible visée était de 80 %, et elle a été atteinte. De fait, dans 83 % des cas, les plaintes des contribuables liées au service ont été résolues dans les 30 jours ouvrables.

Pour illustrer la suite, si vous cliquez sur l'onglet Résultats planifiés, aucune donnée de résultat n'est affichée. Vous constatez que, sous la catégorie Impôt, les plaintes liées au service figurent encore au nombre des programmes, et la cible reste la même, c'est-à-dire 80 %.

Le résultat obtenu à cet égard sera déclaré à l'automne, quand les rapports seront déposés.

Cela vous donne donc une idée non seulement des données financières et des données de gestion des personnes, mais aussi des résultats obtenus. Je reviens maintenant à la section principale. Où en suis-je pour le temps?

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Il vous reste cinq minutes.

M. Andrew Gibson: Parfait.

Nous passons maintenant à la rubrique En vedette — je laisse à la toute fin la section sur le fonds du budget —, celle-ci me tient très à coeur. J'aime beaucoup la façon dont elle représente le gouvernement. Cette présentation est inspirée de l'outil que Steve Ballmer a mis au point pour le gouvernement des États-Unis. Nous l'avons examiné et avons pensé que nous pouvions ajouter encore d'autres choses utiles. Cette présentation est dynamique, et on peut ouvrir différentes zones. Cette tranche particulière de données est répartie par ministère, ceux qui ont les plus grosses dépenses à la fonction publique fédérale. Vous pouvez constater que ce sont Finances, EDSC et la Défense nationale. Aucune surprise là. Je devrais aussi préciser que les données se présentent en trois colonnes: Portefeuille ministériel en premier, puis Organisation, et enfin les programmes eux-mêmes. Vous pouvez cliquer sur un programme, en faire afficher une description et voir le montant des dépenses et les ETP, ou encore passer directement à l'infographie. Cet affichage permet de voir l'aspect global, de trouver quelque chose d'intéressant, puis de plonger dedans.

Vous pouvez faire afficher un très grand nombre de tranches de données. Mon affichage préféré est celui des Types de dépense, qui permet de voir tout de suite les postes de dépense du gouvernement du Canada. Vous pouvez voir tout de suite que le plus gros bloc de dépenses est celui des Paiements de transfert, suivi du Personnel. Si vous suivez la tranche Personnel, vous voyez que les quatre plus gros postes de dépense se rapportent à la défense, à la sécurité, à la justice et aux services professionnels et spéciaux. Par conséquent, si quelqu'un demande à quoi le gouvernement du Canada consacre de l'argent, c'est sur les paiements de transfert, les salaires — une bonne portion de ces salaires allant à la défense, à la sécurité et à la justice — et ensuite, les services professionnels et spéciaux. Cette présentation permet vraiment de saisir l'énorme quantité d'activités que nous entreprenons.

Je ne m'attarderai pas outre mesure là-dessus, bien que ce soit à cent pour cent ma partie préférée de cet outil. Je pourrais en parler sans arrêt. Nous avons conservé la même apparence de design pour le suivi des fonds du budget. Ce que nous avons ici — qui date du moment où le budget a été déposé — est quelque chose que nous augmenterons considérablement au courant de l'année. Dans son état actuel, on peut voir dans cette première colonne à rayures colorées le crédit 40. Il représente les 7 milliards de dollars qui correspondent au budget de 2018.

La colonne suivante comporte les mesures budgétaires. On peut voir, d'après la taille, quelles sont les plus grandes mesures budgétaires, puis les organisations qui reçoivent les fonds. Quand plus d'une organisation est en cause, il suffit de cliquer sur le petit signe plus et un diagramme explicatif s'ouvre. Vous pouvez, si vous le voulez, cliquer sur une mesure budgétaire particulière et, s'il y a dans le budget du texte correspondant aux tableaux 8 à 11, celui-ci s'affiche dans le diagramme.

Si vous voulez réorganiser cette représentation, vous pouvez décider, par exemple, de voir la totalité des fonds budgétaires qu'une organisation en particulier recevra. Ici, vous voyez que les services aux Autochtones obtiennent la majeure partie des fonds budgétaires. Vous pouvez ouvrir cette ligne et voir toutes les initiatives correspondantes. Il est possible aussi de filtrer en fonction d'un chapitre particulier du budget, si, par exemple, on ne veut voir que les initiatives qui se trouvent dans le chapitre sur la croissance.

Ce diagramme est en date du budget. Au courant de l'année, au fur et à mesure que les initiatives sont améliorées par le CT, nous saisissons les données du Budget supplémentaire des dépenses du CT que les ministères auront fournies, nous ajouterons une colonne précisant: « Concernant les fonds qui ont été approuvés pour ce poste budgétaire particulier, voici les programmes qui les reçoivent et le montant que chaque programme obtient ».

Cela rendrait très facile pour les Canadiens et les parlementaires de voir exactement où les fonds budgétaires sont alloués.

Il y a encore beaucoup de contenu, mais je crois que je suis à la fin de mes cinq minutes.

● (1225)

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): En effet. Je vais passer maintenant à un unique tour de sept minutes, ce qui nous amènera à cinq minutes de 13 heures. J'ai une heure de retard.

Monsieur Jowhari, vous avez sept minutes.

M. Majid Jowhari (Richmond Hill, Lib.): Merci, madame la présidente.

Au fait, puis-je vous demander de réafficher cette diapositive, la dernière que vous aviez sur le budget? Je passe à M. Pagan. Je vais tenter d'expliquer ce que j'ai compris qui se passe avec ces 7 milliards de dollars et à quel point vous faites preuve de transparence, parce qu'il y a eu beaucoup de débats et je crois que ceci tente de l'expliquer, tout du moins pour moi.

Je prends les 7 milliards de dollars comme étant une marge de crédit approuvée pour un projet de rénovation de ma maison. Je sais quelles sont les choses pour lesquelles je vais utiliser cet argent. Ensuite, à un moment donné, je reviens et déclare: « J'ai utilisé cette marge de crédit pour ce type d'activité », et je suis en mesure d'expliquer combien j'ai dépensé, qui j'ai payé et quand. J'essaie de décomposer cela pour l'éventualité où cette question est soulevée par mes électeurs. Je tente simplement de simplifier tout cela d'une façon que je pourrais présenter à mes électeurs.

Tout d'abord, 7 milliards de dollars, c'est un grand nombre. Deuxièmement, tout le monde s'inquiète de voir cela disparaître. La plupart de mes collègues en ont parlé; il n'y aurait pas de transparence.

Pouvez-vous présenter cela dans un langage que je pourrai reprendre quand je parle à mes électeurs, pour pouvoir le leur expliquer et le traduire en un...? Maintenant que j'ai cet outil, je peux leur dire: « Regardez, voilà ce que c'est et voilà ce qui va se passer. »

● (1230)

M. Brian Pagan: Merci, monsieur Jowhari. Je vais tenter d'expliquer ceci en des termes que vous pourrez utiliser pour parler à vos électeurs.

Tout d'abord, comme cela a été clairement indiqué ici je crois, c'est un outil en ligne auquel n'importe qui dans le pays peut accéder aujourd'hui. L'information est publique, et elle correspond très clairement à l'annexe du Budget principal des dépenses et l'annexe des prévisions budgétaires.

Vous avez utilisé l'expression « marge de crédit ». De fait, je vais vous présenter les choses comme elles sont. Si l'on veut utiliser l'analogie des réparations à la maison, c'est une estimation de ce que cela coûtera de rénover votre maison. Dans les prévisions budgétaires, le gouvernement déclare clairement qu'il veut attribuer les fonds par ministère, par mesure et par montant; nous parlons donc de prévisions des dépenses de programme, parce que les prévisions sont des montants « maximaux », et nous présentons au Parlement un tableau très clair de ce que le gouvernement a l'intention de faire avec cet argent, par ministère, par initiative et par montant.

M. Majid Jowhari: Vous êtes donc comme un entrepreneur qui vient chez moi me dire: « Tu veux faire ça? Voilà un devis. »

M. Brian Pagan: Nous disons: « Voici ce que l'exécution du budget 2018 coûtera. »

Bien sûr, l'examen des crédits constitue une occasion continue pour les fonctionnaires du Conseil du Trésor et ceux des ministères de communiquer pour déterminer comment avance le travail. Le président a précisé clairement que ce sont des montants « maximaux », et il y aura des circonstances où le montant prévu ne sera pas dépensé entièrement parce qu'il peut y avoir eu des économies au niveau des frais généraux ministériels ou des synergies avec d'autres programmes. Tout montant qui n'est pas dépensé reste dans le crédit et vient à échéance dans le crédit. Il ne sera pas utilisé ailleurs ni réutilisé dans une autre partie du...

M. Majid Jowhari: J'ai vu les catégories de dépenses. Si je voulais faire le parallèle, ce serait comme si l'entrepreneur me donnait un devis en me disant: « Voilà ce que nous dépenserons pour le toit. Voilà ce que nous dépenserons pour refaire la cuisine. » Y a-t-il ici des catégories avec lesquelles je peux faire le même parallèle?

M. Brian Pagan: Andrew, aidez-moi ici pour les marques.

Nous avons présenté ici le tableau du budget par... On peut le ventiler par ministère, par chapitre. Il y a un chapitre sur la croissance.

Nous avons un exemple très précis de ce que la SCHL va faire pour les logements locatifs. Cela correspond à...

M. Majid Jowhari: J'ai posé cette question parce que j'ai compris que vous alliez ajouter une autre colonne, où vous indiquerez les dépenses réelles.

Il y a un budget. Il y a des allocations budgétaires précisant où ira l'argent, puis, une fois le travail terminé, on revient en disant: « Voici le montant exact qui a été dépensé pour le toit. » C'est ainsi que je tentais de faire le lien.

M. Brian Pagan: Exact.

Andrew, avant que vous ne donniez plus de détails ici, quelle est cette couleur?

M. Andrew Gibson: Le choix des couleurs est aléatoire.

M. Brian Pagan: Cette couleur coucher de soleil méditerranéen pâle correspond à... Est-ce un thème budgétaire, ou un ministère?

M. Andrew Gibson: Les couleurs servent simplement à faire une séparation visuelle entre les rangées et, donc, elles ne signifient rien.

M. Brian Pagan: Une fois les 447,2 millions de dollars approuvés pour les logements sociaux, l'intention, ici, c'est d'attribuer cela au ministère ou aux ministères participant à l'exécution du programme. Comme disait Andrew, nous ajouterons une colonne qui précisera exactement à quel programme au sein du ministère ou des ministères l'argent a été attribué.

M. Majid Jowhari: Il semble que les 7 milliards de dollars ont déjà été répartis en diverses allocations budgétaires et, ensuite, une fois l'argent dépensé, les détails seront ajoutés ici. Je ne comprends pas en quoi nous ne faisons pas preuve de transparence, parce que nous pouvons faire preuve d'une parfaite transparence à l'heure actuelle, mais l'argent n'a pas encore été dépensé. Par conséquent, il n'y a rien à déclarer, réellement. L'allocation est là, cependant. Est-ce là l'outil que nous pourrions utiliser pour démystifier ces 7 milliards de dollars?

M. Andrew Gibson: Nous ne ferons aucun rapport sur les dépenses réelles. Une fois l'argent transféré aux ministères, nous le perdons de vue. Cependant, nous préciserons exactement quels programmes ont reçu cet argent.

Vous avez mentionné l'idée de catégories. Nous nous efforçons d'ajouter de plus en plus de détails au niveau des programmes, et nous ajoutons ce que nous appelons des étiquettes, ou marques. Par exemple, nous ajouterons bientôt les groupes clients. On pourrait nous demander de montrer tous les programmes qui appuient les jeunes autochtones et reçoivent des fonds budgétaires et nous pourrions montrer ces initiatives et programmes particuliers du budget. À la fin de l'année, les comptes publics feront état des dépenses totales au titre de ces programmes.

• (1235)

M. Majid Jowhari: Dans quelle mesure pensez-vous...?

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Il vous reste 15 secondes.

M. Majid Jowhari: Dans quelle mesure pensez-vous que le public est au courant de cet outil? Vous pouvez répondre à ceci dans le cadre d'autres questions.

M. Andrew Gibson: Nous espérons améliorer notre rendement sur ce plan.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Merci.

Monsieur McCauley, vous avez sept minutes.

M. Kelly McCauley: Tout cela est fascinant.

Vous avez mentionné qu'une fois l'argent attribué, vous le perdez de vue. Pouvez-vous nous en dire un peu plus, en réponse à la

question de M. Jowhari, au sujet de ce que M. Gibson... parce que je vais lui demander...

M. Brian Pagan: Cela concerne le projet de loi de crédits. Quand nous attribuons l'argent à un ministère, c'est selon la structure approuvée par le Parlement, c'est-à-dire les crédits et non pas les programmes. Un crédit comporte un certain nombre de programmes. Nous reviendrons vous voir plus tard en juin, le 12 juin, je crois.

Le président aimerait beaucoup que nous ayons d'autres modèles de contrôle parlementaire, comme les crédits axés sur le but. À l'heure actuelle — choisissons un ministère —, l'Agence du revenu du Canada a un budget de quelque 4 milliards de dollars. Tous les programmes de cette organisation se trouvent soit dans son crédit soit dans son budget d'immobilisations.

M. Kelly McCauley: J'aimerais avoir un exemple précis de la façon dont M. Gibson va gérer la crise des opioïdes — 134 millions de dollars dans le crédit 40. Tout ce qu'on a comme renseignement, c'est que le gouvernement est déterminé à agir. Pouvez-vous afficher cela? C'est sous Santé Canada.

Une fois de plus, on nous dit que tous les renseignements dont on a besoin sont là; cependant, il n'y a qu'une mention de 134 millions de dollars et du fait que le gouvernement est déterminé à agir. Une fois ces 134 millions de dollars dépensés, comment le détail figurera-t-il dans les comptes publics, ou comment pourrions-nous faire un suivi, poste par poste, de la façon dont cet argent est dépensé? C'est un peu comme si le gouvernement achèterait 20 000 iPhones chaque année, et 20 000 iPhones paraissent dans les comptes publics — dans la mesure où cela ne relève pas du crédit 40. Comment ce nouveau programme présentera-t-il ce degré de détails? Ce serait plutôt extraordinaire que vous arriviez à découvrir un moyen de trouver les choses dans cette garenne. Comment cela se présentera-t-il?

M. Brian Pagan: On voit ici que 154 millions de dollars sont consacrés à la crise des opioïdes. C'est...

M. Kelly McCauley: C'est 134 millions de dollars.

M. Brian Pagan: Une fois les montants alloués, nous ajouterons un nouveau niveau de détails ici pour préciser à quels crédits ministériels cet argent est destiné.

Ensuite, dans les comptes publics, cela fera partie des rapports. Par conséquent, si dans le crédit 1, Dépenses de fonctionnement, Santé Canada commence avec 800 millions de dollars, disons, et nous avançons 150 millions de dollars pour les dépenses de fonctionnement et 54 millions pour les subventions et contributions, puis, le ministère prend ces 800 millions de dollars de dépenses de fonctionnement plus 100 millions de dollars — ils auront donc 900 millions de dollars avec leurs subventions et contributions —, plus les 54 millions de dollars venant du Conseil du Trésor devant faire l'objet de rapports. Ainsi, il y aura une reddition de comptes complète pour...

M. Kelly McCauley: Comment les 134 millions de dollars qui se trouvent dans le crédit 40 seront-ils ventilés dans InfoBase? M. Gibson a dit à M. Jowhari qu'une fois l'argent dépensé, il est perdu de vue. À quel niveau de détails les postes du crédit 40 seront-ils présentés dans cet outil? Le directeur parlementaire du budget a déclaré que ce serait sous la forme d'une somme globale seulement et qu'il n'y aura pas de détails dans les comptes publics. Cependant, vous avez mentionné plus tôt que cela paraîtra ici. À quel niveau de détails une somme comme 134 millions de dollars, consacrée à un engagement à agir, sera-t-elle...?

M. Brian Pagan: Cela ira jusqu'au niveau du crédit et du programme. Nous pourrions préciser à quels crédits et à quels programmes de Santé Canada cet argent sera destiné.

M. Kelly McCauley: Nous ne verrons pas le détail des dépenses que ces 134 millions de dollars auront couvertes. Que ce soit pour le recrutement de personnes chargées d'aider le sevrage des toxicomanes ou l'ajout d'un bâtiment, nous ne verrons pas la ventilation de tout cela.

M. Brian Pagan: Les renseignements que vous demandez, par définition, ne sont disponibles qu'après coup. Ces renseignements figurent dans les rapports sur les résultats ministériels déposés à la fin de l'exercice.

• (1240)

M. Kelly McCauley: Ils ne sont pas dans les rapports ministériels maintenant, mais vous dites qu'ils figureront dans les rapports ministériels sur le rendement?

M. Brian Pagan: La majeure partie des fonds du budget 2018 porte sur des programmes qui se dérouleront sur plus d'un an. En fin de compte, au fur et à mesure que ces postes budgétaires sont approuvés, ils figureront dans les plans ministériels et ils feront partie des...

M. Kelly McCauley: Mais ils ne sont pas dans les plans ministériels.

M. Brian Pagan: Je dis M. McCauley, qu'ils le seront; une fois approuvés par le Conseil du Trésor...

M. Kelly McCauley: Mais où est la logique de les mettre dans les plans de l'année suivante, quand ils concernent l'utilisation de l'argent cette année?

M. Brian Pagan: C'est qu'il y aura des dépenses continues une fois le projet approuvé.

M. Kelly McCauley: Oui, et l'argent de l'année prochaine devrait être déclaré dans le plan ministériel de l'année prochaine.

Le plan ministériel a pour but de présenter les résultats auxquels les contribuables peuvent s'attendre en échange de cet argent; mais ils ne montrent pas effectivement...

M. Brian Pagan: Les Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C) portent sur les fonds fournis par le Parlement pour la prestation de programmes et services et, dans bien des cas — de fait, dans la plupart des cas —, ces initiatives ne figurent pas dans les plans ministériels non plus. Je prends...

M. Kelly McCauley: Oui, mais nous faisons comparaître devant nous les ministres pour qu'ils défendent ceux-ci, alors qu'à l'heure actuelle, nous avons eu une ministre devant nous, la ministre Carla Qualtrough, qui, quand nous lui avons posé la question au sujet de ses 650 millions de dollars, n'a pas pu répondre. Elle a dit: « Je ne sais pas; demandez à mon personnel. »

Vous comprenez notre dilemme. Nous avons des ministres qui viennent ici et n'ont aucune idée de ce qui se trouve dans leur crédit 40, et pourtant, nous sommes censés voter pour ce crédit, l'approuver, donner le feu vert et, peut-être, nous le verrons dans le plan ministériel.

Quand nous avons interrogé les fonctionnaires de SPAC sur leur plan ministériel, ils ont déclaré que leurs résultats étaient, pour certains de leurs postes, des souhaits, que certaines des cibles étaient des cibles fixes, mais que d'autres étaient simplement des souhaits. À quoi sert un plan ministériel s'il ne va pas présenter des cibles réelles? On se retrouve maintenant avec des postes budgétaires qui figurent dans le plan ministériel non pas comme des cibles fermes,

mais plutôt comme des cibles souhaitables, et on dit que le détail de l'argent de cette année figurera peut-être dans le plan de l'an prochain.

Vous comprenez pourquoi nous sommes inquiets?

M. Brian Pagan: Oui, monsieur McCauley, je vous entends, mais...

M. Kelly McCauley: Invariablement, chaque personne à qui nous posons la question a une réponse différente.

M. Brian Pagan: Quelqu'un a dit un peu plus tôt que les 7 milliards de dollars dans le crédit d'exécution du budget ne figurent pas dans les plans ministériels. C'est une vérité qui va de soi, et ils représentent moins de 10 % des dépenses votées cette année.

Il y a donc des renseignements détaillés...

M. Kelly McCauley: Mais 7 milliards de dollars? Vous ne pouvez pas dire que c'est moins...

M. Brian Pagan: Vous permettez?

M. Kelly McCauley: ... de 10 %; 7 milliards de dollars, c'est beaucoup d'argent.

M. Brian Pagan: Il y a des renseignements détaillés et précis sur les programmes et les résultats pour plus de 90 % des dépenses du gouvernement. Les 7 milliards de dollars du crédit d'exécution du budget, dans la plupart des cas, n'ont pas encore été approuvés par le Conseil du Trésor et, donc, les ministères ne peuvent formuler avec précision ce qu'il faudra...

M. Kelly McCauley: Mais vous dites que le Parlement est censé l'approuver à l'avance.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Merci.

Monsieur Blaikie, vous avez sept minutes.

M. Daniel Blaikie: J'ai une question technique au sujet de l'InfoBase, surtout concernant l'écran que vous montrez.

Vous avez devant vous les 7 milliards de dollars environ qui figurent dans le crédit 40, et vous dites que vous ajoutez à certains des renseignements ici des renseignements du budget, y compris les dépenses prévues. Une grande partie de renseignements du budget ne paraissent pas dans le tableau A2.11, y compris des renseignements qui figurent dans les tableaux présentés à la fin des divers chapitres.

Par exemple, dans le tableau à la fin du chapitre 4, il semble y avoir un montant proposé pour « Établir de meilleures règles pour protéger l'environnement et assurer la croissance de l'économie », et on prévoit que le gouvernement consacrera 125 millions de dollars à cette initiative au cours de l'exercice. Or, cela ne figure nulle part dans le tableau A2.11; j'en déduis donc que l'autorisation n'est pas demandée pour cette dépense au titre du crédit 40.

Cette information concerne-t-elle le budget 2018, ou le crédit 40? Il me semble qu'en réalité, ce sont deux choses différentes. C'est un peu trompeur de dire que l'information vient du budget 2018, parce qu'il y a bien des choses dans le budget, y compris les tableaux présentés à la fin des chapitres, que l'on interpréterait comme faisant partie du budget, mais qui ne font pas partie du tableau A2.11.

J'admets que le tableau A2.11 porte sur ce que nous voulons faire approuver, mais je crois que cela fait ressortir certaines des distinctions entre le processus d'examen des prévisions budgétaires et le document du budget, une distinction qui est plutôt floue, à mon avis, avec ce nouveau mécanisme du crédit 40.

M. Brian Pagan: Vous soulevez un point très important, c'est-à-dire que le budget représente plus que les initiatives que le gouvernement a formulées pour 2018-2019. Il comprend également des modifications aux lois, aux dépenses fiscales, et d'autres choses du genre. Les prévisions budgétaires, par définition, se limitent aux crédits approuvés; par conséquent, lorsque nous disons « le budget », nous parlons explicitement des montants qui seront dépensés au comptant au cours de l'exercice. Nous ne parlons pas des intentions du gouvernement en ce qui a trait à des mesures fiscales ou des changements aux dépenses fiscales, et ainsi de suite. C'est un autre...

• (1245)

M. Daniel Blaikie: Ce poste budgétaire particulier porte sur l'utilisation de cet argent pour établir de meilleures règles pour protéger l'environnement. Il est présenté dans le budget, tant dans ce tableau que dans le chapitre qui le précède, comme étant une dépense prévue par le gouvernement. C'est peut-être des fonds qu'il a l'intention d'obtenir en quelque sorte par la modification de l'autorisation législative. Ce n'est pas clair. Ce n'est tout simplement pas clair.

Enfin, c'était simplement une question technique, parce que je cherche à comprendre, quand je regarde cela, si l'information concerne le crédit 40; je peux donc supposer que seule l'information dans le budget qui porte, strictement parlant, sur les postes budgétaires du crédit 40 serait présentée ici, et non pas les autres renseignements qui figurent dans les autres tableaux. Très bien.

M. Andrew Gibson: Pour éviter ce genre de confusion, nous disons: « Présentées ci-dessous sont les nouvelles mesures de dépenses figurant au tableau A2.11 du Plan budgétaire de 2018 ». Avant de faire quoi que ce soit...

M. Daniel Blaikie: C'est donc seulement le A2.11.

M. Andrew Gibson: Oui. Ensuite, si vous cliquez sur le lien, cela vous amène au tableau A2.11...

M. Daniel Blaikie: ... qui correspond principalement à l'annexe du Budget principal des dépenses, mais pas tout à fait; il y a un ou deux écarts.

Je dis simplement que ceci est censé m'aider, en tant que parlementaire, à mieux comprendre. Je crois que, dans l'ensemble, il y a probablement plus d'information, mais ce n'est pas particulièrement évident. Vous avez dit que cela va de soi. Une vérité qui va de soi est une chose qui est tellement évidente qu'elle ne mérite pas vraiment d'être mentionnée. Je dirais que ce n'est pas le cas. C'est peut-être vrai, mais cela ne va pas de soi, parce qu'il faut faire un véritable effort pour déterminer de quoi il en est, ce qui est représenté et ce qui ne l'est pas.

Je vais prendre un petit peu de mon temps pour présenter de nouveau l'analogie des rénovations de la maison et de l'entrepreneur. Les analogies sont toujours délicates, mais je crois que, dans le cas présent, l'analogie n'est pas que l'on cherche un devis, qu'on l'obtient et que l'entrepreneur déclare qu'il ou elle dépensera ceci puis présentera plus tard un compte des dépenses réelles pour le résultat visé. L'analogie est celle d'un entrepreneur qui déclare prévoir dépenser tant pour le toit, tant pour les murs et tant pour le couvre-plancher, mais cela dépend du revêtement que vous avez choisi.

L'entrepreneur demande l'approbation d'une certaine somme pour le couvre-plancher, d'une autre pour les fenêtres et d'une autre encore pour le toit. Ensuite, il va réfléchir, décider du type de bardeau que vous aurez, des fenêtres et du plancher que vous aurez. Ensuite, l'entrepreneur revient vous dire ce qu'il a fait et il vous présente les reçus.

En tant que propriétaire du logis, vous devriez vous attendre à ce que l'entrepreneur vous revienne, disant qu'il a fait une recherche sur le couvre-plancher et vous présentant les différents types de couvre-planchers que vous pouvez avoir et les prix correspondants. Il vous précise ce qui s'inscrit dans votre budget et ce qui ne s'y inscrit pas. Ensuite, l'entrepreneur vous demanderait votre autorisation pour les choses précises qu'il fera avec votre argent.

Si un entrepreneur vous présente un budget pour le couvre-plancher et va choisir le revêtement, il ne peut dépenser plus que le montant autorisé; il peut dépenser moins, mais quand vous rentrez à la maison, vous aurez un nouveau couvre-plancher. L'entrepreneur aura décidé ce qu'il serait. À ce stade, c'est trop tard pour faire quoi que ce soit d'autre que d'approuver plus d'argent pour que l'entrepreneur arrache le couvre-plancher posé et mette celui que vous voulez.

Dans la surveillance parlementaire, les parlementaires sont censés avoir une bonne idée de ce à quoi l'argent sera consacré avant d'approuver les montants. Si on leur dit simplement qu'il y a un programme et s'ils aiment bien le programme et si les montants semblent raisonnables, même si vous ne pouvez donner tous les détails, si vous allez de l'avant, dépensez l'argent et rendez simplement des comptes sur la façon dont vous l'avez dépensé, cela ne satisferait pas les propriétaires du logement. Ils s'attendraient à avoir un pouvoir décisionnel plus concret en ce qui concerne le détail de ce qui sera fait au titre de ce poste budgétaire.

C'est une bonne analogie, mais je crois qu'elle doit être ajustée. Je ne parlerai pas pour mes collègues ici, mais ce que je demande — ce que le NPD demande, et peut-être d'autres aussi —, c'est que c'est très beau de dire voici les dépenses que nous projetons pour l'année, et voici plus ou moins ce à quoi nous voulons les consacrer. D'après l'ancien système — c'est-à-dire toutes les approbations qui ont été données jusqu'ici —, avant d'approuver l'argent, les parlementaires étaient en mesure d'interroger le ministre qui avait déjà suivi le processus du Conseil du Trésor et avait déjà déterminé combien d'ETP cela signifierait, ainsi que les autres aspects en cause.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Merci, monsieur Blaikie

Monsieur Peterson, vous avez les sept dernières minutes.

M. Kyle Peterson: Merci, madame la présidente.

Cette analogie était fascinante. Elle nous a appris qu'une chose est la vérité pour une personne, et l'évidence même pour une autre.

J'ai quelques questions sur le produit lui-même.

Combien coûte-t-il, dans l'ensemble? Le savons-nous?

• (1250)

M. Andrew Gibson: Oui, nous avons commencé avec une seule personne. Maintenant, trois personnes y sont consacrées, représentant un coût salarial d'environ 400 000 \$ par année. Le coût global sur les 5 dernières années est bien en deçà de 2 millions de dollars.

M. Kyle Peterson: Avez-vous des difficultés à obtenir l'information des ministères en temps opportun? De toute évidence, ce sont eux qui sont la source de l'information. Le cas échéant, y aurait-il un moyen de les aider à accélérer ce processus?

M. Brian Pagan: C'est très intéressant. Comme Andrew l'a dit, c'est un processus itératif.

Quand nous avons commencé en 2013, nous avons simplement numérisé les documents des prévisions budgétaires; par conséquent, tout ce qui figurait dans les prévisions budgétaires était dans l'InfoBase. Au fil du temps, nous avons ajouté les données des résultats de l'année précédente et, très bientôt, nous ajouterons les données de planification tirées des plans ministériels déposés.

Indépendamment du fait que la démonstration s'est bien déroulée et de la facilité avec laquelle Andrew savait passer d'un affichage à un autre, des processus manuels incroyables entrent en jeu en dessous de tout cela. Nous ne possédons pas les systèmes informatiques de pointe qui permettent de décharger toutes ces données dans une base de données. Nous travaillons à partir de tableurs Excel, et nous devons faire la transition des données d'un processus à un autre. Nous travaillons à l'adaptation de cela avec les ministères. On est encore loin du moment où nous pourrions appuyer sur un bouton pour obtenir toute l'information.

Il s'agit d'analyser et d'automatiser tous ces processus, de saisir l'information une fois puis de la présenter à nouveau.

Voulez-vous ajouter quelque chose?

M. Andrew Gibson: Non, c'était une réponse parfaite.

M. Kyle Peterson: En ce qui concerne le stockage et la sécurité, je soupçonne que le gros de l'information est public de toute façon, donc la sécurité n'est pas vraiment un problème en ce qui concerne l'accès à l'information, mais celle-ci pourrait être manipulée, changée ou faussée. Y a-t-il des problèmes sur ce plan?

M. Andrew Gibson: Non; à l'heure actuelle, elle est protégée de la même façon que tout ce qui se trouve sur le site Web du Conseil du Trésor. Toute tentative de manipulation serait captée par Services partagés Canada et l'équipe interne de sécurité des TI au Conseil du Trésor.

M. Kyle Peterson: En ce qui concerne le stockage, comment faites-vous cela maintenant, à l'interne ou ailleurs?

M. Andrew Gibson: Tout est à l'interne, à l'heure actuelle, mais nous suivons l'orientation du dirigeant principal de l'information du gouvernement du Canada et nous étudions certainement la possibilité du stockage infonuagique.

La construction actuelle de ce système nous restreint dans notre capacité de présenter plus de renseignements, et nous aimerions changer cela; nous envisageons donc le nuage pour améliorer la situation et présenter davantage d'information.

M. Kyle Peterson: Bon, je trouve cela bien.

Je crois qu'il ne me reste que trois minutes environ. Monsieur Gibson, si vous voulez nous montrer quelque chose d'autre pendant trois minutes, allez-y, je vous en prie.

M. Andrew Gibson: C'est charmant.

M. Kyle Peterson: Votre passion pour le projet est manifeste, et nous aimerions donc un ou deux autres petits bouts encore pendant les deux ou trois minutes qui restent.

M. Andrew Gibson: Une des choses que nous avons ici... J'ai mentionné le programme de marquage. C'est une chose que nous avons montée en épingle l'an dernier, quand nous avons comparu devant le Comité sénatorial permanent des finances nationales. Nous avons montré ce nouvel outil. C'est une combinaison de plusieurs programmes, démontrant un des changements positifs découlant de la politique en matière de résultats.

Précédemment, il y avait une foule de données détaillées présentées indépendamment dans tous les rapports ministériels individuels. Si quelqu'un venait nous dire, par exemple: « Je

voudrais créer un ministère virtuel de l'eau potable propre afin de comprendre ce que le gouvernement fait pour veiller à ce que tous les Canadiens aient accès à une eau potable salubre et propre », on aurait la joyeuse tâche d'ouvrir 80 à 90 rapports, et ce, pour chaque année. Il aurait fallu examiner tous ceux-ci en se posant la question: « Est-ce un programme qui se rapporte à ceci? Est-ce un programme...? » C'est un processus fortement manuel et très propice aux erreurs.

Dans le cadre de la nouvelle politique, nous réunissions toutes ces données de bas niveau en un seul endroit. Nous faisons en sorte qu'une personne peut nous dire: « Je veux simplement subdiviser le monde ainsi. Je veux utiliser ce thème de marquage pour réunir tous les programmes. »

À l'heure actuelle, il y a quatre façons de répartir le gouvernement en diverses collections de programmes. Les deux premières sont les modalités classiques: les organisations fédérales regroupées par portefeuille ministériel et par ordre alphabétique simplement; ce n'est pas particulièrement intéressant. Ensuite, nous avons les deux nouvelles méthodes de marquage, ce que nous faisons. Nous répartissons en quelque sorte le gouvernement en fonction de...

Attendez, je vais simplement vous le montrer au lieu d'en parler. Je l'ai montré précédemment avec le diagramme en barre. Il y a les affaires économiques et les affaires sociales; vous pouvez, cependant, approfondir et trouver, sous les affaires économiques, les activités Emploi et sécurité du revenu.

Si vous ouvrez cette catégorie, vous obtenez une description de ce que c'est et pouvez voir tous les programmes qui contribuent à ce domaine particulier. Vous pouvez cliquer sur le lien pour afficher une infographie. Vous pouvez voir que cela constitue les dépenses historiques et les dépenses prévues pour ce sous-domaine particulier. Nous avons pris tous les programmes sous cette marque et les avons assemblés en un ministère virtuel de l'Emploi et de la sécurité du revenu.

Au courant de l'année, nous allons augmenter cette information. Nous ajouterons le thème de marquage Groupes de clients. Je l'ai mentionné précédemment. Si vous voulez voir tous les programmes qui fournissent un soutien aux aînés, ou tous ceux qui fournissent un soutien aux jeunes, c'est ici que ces programmes paraîtront.

Les thèmes de marquage présentent le défi de ce que l'on appelle le double comptage. Si nous remontons à la surface — ça a l'air dangereux, mais ça ne l'est pas —, on voit ce que l'on appelle « Comment nous aidons ». C'est un thème de marquage par lequel nous présentons les différentes façons dont un programme fait la prestation de son service. Est-ce un programme de service aux Canadiens? Est-ce un paiement de transfert?

Certains programmes font la prestation de leurs services par le truchement de multiples canaux. D'autres offrent un soutien à plus d'un groupe de clients. On peut avoir un programme qui offre un soutien à la fois aux Autochtones et aux employeurs, ou autre chose. Si l'on accumulait ici tous les programmes, ce serait un peu comme dire que le gouvernement dépense en réalité trois fois plus. Voilà pourquoi nous avons ces avertissements qui signalent que c'est un thème de marquage selon lequel les programmes ont été repérés par plus d'une marque en particulier. Nous montrons le montant maximal. Autrement dit, c'est le montant d'argent maximal qui serait consacré aux jeunes, par exemple. Ce serait tous les programmes qui ont été marqués comme fournissant un appui aux jeunes, mais ils font d'autres choses également. Ils pourraient fournir un soutien aux aînés. Il y aurait là un certain autre montant de dépenses.

•(1255)

Sur ce, je remercie les témoins de leur présence. Merci de votre présentation.

La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi): Merci beaucoup.

La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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

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