



**CHAMBRE DES COMMUNES  
CANADA**

## **MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE**

### **Rapport du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires**

**Le président**

**L'hon. John McKay, C.P., député**

**MARS 2011**

**40<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 3<sup>e</sup> SESSION**

---

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

### **PERMISSION DU PRÉSIDENT**

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

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

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

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

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

# **MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE**

## **Rapport du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires**

**Le président**

**L'hon. John McKay, C.P. député**

**MARS 2011**

**40<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 3<sup>e</sup> SESSION**



# **COMITÉ PERMANENT DES OPÉRATIONS GOUVERNEMENTALES ET DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES**

## **PRÉSIDENT**

L'hon. John McKay

## **VICE-PRÉSIDENTS**

Pat Martin

Chris Warkentin

## **MEMBRES**

Diane Bourgeois

Paul Calandra

Ron Cannan

Siobhan Coady

Jacques Gourde

Ed Holder

L'hon. Geoff Regan

Robert Vincent

## **GREFFIER DU COMITÉ**

Marc-Olivier Girard

## **BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT**

**Service d'information et de recherche parlementaires**

Édison Roy-César, analyste



# **LE COMITÉ PERMANENT DES OPÉRATIONS GOUVERNEMENTALES ET DES PRÉVISIONS BUDGÉTAIRES**

a l'honneur de présenter son

## **DIXIÈME RAPPORT**

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(3)c) du Règlement, le Comité a étudié le gel des enveloppes budgétaires ministérielles et les opérations gouvernementales, et a convenu de faire rapport de ce qui suit :



# TABLE DES MATIÈRES

---

|   |    |
|---|----|
| MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE .....   | 1  |
| INTRODUCTION .....  | 1  |
| MISE EN ŒUVRE DU GEL DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT :<br>UNE APPROCHE DÉCENTRALISÉE POUR ACCORDER PLUS DE<br>FLEXIBILITÉ AUX SOUS-MINISTRES ET AUX GESTIONNAIRES ..... | 2  |
| IMPACTS PRÉVUS DU GEL DES BUDGETS DE FONCTIONNEMENT SUR<br>LES SERVICES À LA POPULATION .....   | 3  |
| Documents confidentiels du Cabinet .....  | 3  |
| Absence de données et d'informations centralisées.....  | 6  |
| Effets possibles du gel des budgets de fonctionnement.....  | 7  |
| LES DÉFIS PROPRES AU SERVICE CORRECTIONNEL DU CANADA.....   | 9  |
| LES DÉFIS PROPRES AUX PETITS ORGANISMES .....   | 12 |
| Grands ministères et organismes .....   | 13 |
| CONCLUSION .....  | 15 |
| LISTE DES RECOMMANDATIONS.....  | 17 |
| ANNEXE A : LISTE DES TÉMOINS.....   | 19 |
| ANNEXE B : LISTE DES MÉMOIRES .....   | 23 |
| PROCÈS-VERBAUX.....   | 25 |
| OPINION DISSIDENTE.....   | 27 |



# MISE EN ŒUVRE DU GEL BUDGÉTAIRE

---

## Introduction

Avec la crise économique, les dettes et les déficits publics des pays industrialisés ont atteint des niveaux sans précédent. Au Canada, la chute des recettes fiscales et la hausse des dépenses publiques destinées à relancer l'économie ont fragilisé encore davantage les finances du pays<sup>1</sup>.

Dans son Budget 2010 du 4 mars 2010, le gouvernement fédéral a présenté son plan pour rééquilibrer les finances publiques au cours des cinq prochaines années. La principale mesure de ce plan propose de geler les budgets de fonctionnement des ministères et organismes afin de freiner la progression des dépenses de fonctionnement et d'accroître l'efficacité, tout en ralentissant la croissance de la taille et des activités de la fonction publique<sup>2</sup>.

En 2010-2011, les budgets des ministères ne seront pas augmentés pour couvrir la hausse de 1,5% des salaires annuels prévue par les conventions collectives des employés de la fonction publique. Les ministères seront donc tenus de réaffecter des sommes provenant des autres éléments de leurs budgets de fonctionnement pour financer les augmentations salariales prévues pour 2010-2011 et celles qui seront négociées pour 2011-2012 et 2012-2013.

En 2011-2012 et 2012-2013, les budgets de fonctionnement des ministères, tel qu'approuvés par le Parlement, seront gelés aux niveaux de référence de 2010-2011, ajustés en tenant compte de l'échéance des autorisations de dépenser relatives à la mise en œuvre du Plan d'action économique (PAE). Selon le gouvernement, le gel des budgets de fonctionnement devrait permettre des économies de 300 millions de dollars en 2010-2011, de 900 millions de dollars en 2011-2012, de 1,8 milliard de dollars en 2012-2013 et 2013-2014, et de 2 milliards de dollars en 2014-2015, soit un total de 6,8 milliards de dollars pour l'ensemble de la période.

Du 29 mars 2010 au 15 février 2011, le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires (ci-après le Comité) a tenu 12 réunions portant spécifiquement sur le gel des budgets de fonctionnement. Comme le gouvernement prévoit que cette mesure devrait générer près de 40% des économies nécessaires pour rééquilibrer les finances publiques, le Comité a jugé qu'il était important d'examiner les répercussions de cette mesure sur les ministères et les organismes ainsi que les services qu'ils offrent.

---

1 Ministère des Finances du Canada, Tableaux de référence financiers, <http://www.fin.gc.ca/frt-trf/2009/frt09-fra.asp>, page 9.

2 Ministère des Finances du Canada, Budget 2010, <http://www.budget.gc.ca/2010/home-accueil-fra.html>, page 181.

## **Mise en œuvre du gel des budgets de fonctionnement : une approche décentralisée pour accorder plus de flexibilité aux sous-ministres et aux gestionnaires**

Nous ne faisons pas de la microgestion centralisée des dépenses ici et là. Nous donnons plutôt aux ministères la possibilité de déterminer eux-mêmes comment ils vont faire face au gel de manière à pouvoir maintenir les niveaux de service; nous leur donnons une marge de manœuvre.

Daphne Meredith, dirigeante principale des ressources humaines, SCT  
*Témoignages n° 6, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1645.*

Dans le cadre de ses travaux, le Comité a appris que le gel des budgets de fonctionnement sera mis en œuvre de façon différente dans chaque ministère et organisme. Les sous-ministres et les gestionnaires seront libres de déterminer les mesures à prendre pour fournir des services dans les limites de leur budget de fonctionnement. Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) s'assurera que les ministères et organismes respectent les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement, tandis que les sous-ministres et les gestionnaires seront responsables de respecter les niveaux de services à la population. De leur côté, les ministres seront responsables et imputables des décisions et actions des sous-ministres et gestionnaires envers le Parlement. Selon les témoignages des hauts fonctionnaires du Bureau du Conseil privé (BCP) et du SCT, cette approche décentralisée offrira plus de flexibilité aux sous-ministres et aux gestionnaires pour fournir des services dans les limites de leur budget.

En ce qui a trait au recrutement durant le gel des budgets de fonctionnement, les hauts fonctionnaires du SCT ont déclaré que le renouvellement de la fonction publique demeurerait une priorité pour le gouvernement. Les ministères et les organismes continueront ainsi à recruter du personnel dans des secteurs clés durant la durée du gel des budgets de fonctionnement en tenant compte de leurs besoins spécifiques et des contraintes auxquelles ils feront face :

Je crois que chaque ministère vit une réalité différente en ce qui a trait au taux d'attrition. Par exemple, une possibilité à envisager est la réduction des effectifs et je crois que chaque ministère devra l'étudier; chaque ministère devra étudier les secteurs où ils feront du recrutement. En fait, ce qu'il faut retenir, c'est qu'il revient à chaque ministère de déterminer son avenir.

Daphne Meredith, dirigeante principale des ressources humaines, SCT  
*Témoignages n° 6, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1625.*

Suite à des questions soulevées par des membres du Comité, les hauts fonctionnaires du SCT ont expliqué que même si la responsabilité globale du respect des objectifs liés au renouvellement de la fonction publique leur appartient, les décisions de recrutement seront prises de façon individuelle par les ministères et organismes.

Le Comité a appris que le travail des sous-ministres et des gestionnaires durant le gel des budgets de fonctionnement sera assujéti aux mêmes règles et directives qu'en temps normal :

Je pense que toutes ces questions semblent revenir à celle, si je peux parler ainsi, madame la présidente, de savoir si on est en train de donner des lignes directrices très pointues, très claires, pour que la gestion de ce gel des budgets de fonctionnement se fasse de la même façon partout.

La façon dont les ministères et les sous-ministres gèrent leur budget de fonctionnement est effectivement régie par une série de règles et de lignes directrices qui sont émises par le Conseil du Trésor et par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Ces mêmes lignes directrices et approches s'appliquent toujours, comme elles s'appliquent actuellement, c'est-à-dire que chaque ministère et chaque sous-ministre doit gérer les ressources en tenant compte des priorités, des programmes et du mandat.

Michelle d'Auray, secrétaire du SCT  
*Témoignages n° 8, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1625.*

## **Impacts prévus du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population**

Tout au long de ses travaux, faute de données détaillées sur les dépenses de fonctionnement qui seront gelées et sur la façon dont les ministères et organismes rencontreront leur nouveau cadre budgétaire, le Comité n'a jamais pu totalement évaluer les répercussions du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population. Le Comité a dû se contenter de renseignements anecdotiques et de données partielles émanant du gouvernement, des ministères et des organismes interrogés. Cette situation est principalement attribuable au fait que les niveaux de références des dépenses de fonctionnement qui seront gelées dans chaque ministère et organisme demeurent des renseignements confidentiels du Cabinet. Dans une moindre mesure, cette situation s'explique aussi par le fait que le SCT ne compile habituellement pas de données centralisées sur les coûts fixes et les coûts variables des ministères et organismes.

### **Documents confidentiels du Cabinet**

M. Kevin Page, le directeur parlementaire du Budget (DPB), a affirmé que les députés ne disposaient pas des renseignements dont ils ont besoin pour évaluer l'impact du gel des budgets de fonctionnement sur les différents ministères et les services à la population qu'ils offrent :

Une question s'impose plus que toute autre aujourd'hui, à savoir si les parlementaires disposent, à des fins décisionnelles, de l'information dont ils ont besoin pour exercer la surveillance parlementaire du gel qu'on propose d'imposer au niveau du budget de fonctionnement? Je crois que la réponse est non. De l'opinion du DPB, les mesures de restriction de type opérationnel sont mal définies dans le budget 2010. On dispose de trop peu d'information sur le niveau de référence prévu des dépenses que le gouvernement a choisi de réduire. Du point de vue de la planification financière, nous ignorons ce qui s'y trouve ou ne s'y trouve pas en matière de dépenses de fonctionnement, pas plus que nous ne disposons d'une répartition du niveau de référence des dépenses par ministère.

De même, nous ne savons rien de la stratégie que le gouvernement mettra en place pour réaliser ses mesures d'économie. S'agira-t-il de mesures généralisées ou ciblées? Les organismes centraux chargés de dispenser des conseils politiques auront-ils les mains liées au même titre que les ministères et organismes, comme l'Agence canadienne

d'inspection des aliments, la Garde côtière canadienne ou l'Agence des services frontaliers du Canada, qui sont responsables de la prestation des services de santé et sécurité?

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget, PBO  
*Témoignages* n° 8, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1635.

M. Kevin Page a ensuite affirmé que le SCT avait refusé de lui communiquer les niveaux de références des dépenses de fonctionnement qui seront gelées parce qu'il s'agit de renseignements confidentiels du Cabinet :

Comme je l'ai indiqué, à l'été 2009, nous avons demandé qu'on nous fournisse les niveaux de références planifiés sur cinq ans pour le Secrétariat du Conseil du Trésor. On nous a répondu qu'il s'agissait d'un document confidentiel du Cabinet, mais nous ne croyons pas que ce devrait être le cas. Nous sommes d'avis que cette information est absolument nécessaire pour évaluer les répercussions de ce gel du budget de fonctionnement.

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget, PBO  
*Témoignages* n° 8, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1710.

Le DPB tient également à signaler que le gouvernement a communiqué au Parlement le détail des restrictions des dépenses par ministères et organismes en 2006 avant que le Parlement n'accorde les autorisations financières comme l'a fait le gouvernement précédent en 2006 dans l'exercice d'examen de ses dépenses. Il y a donc tout lieu de se demander pourquoi les règles concernant les documents confidentiels du Cabinet ont changé en si peu de temps et s'appliquent maintenant aux mesures de restriction.

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget, PBO  
*Témoignages* n° 45, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1110.

Ce témoignage a confirmé ce que plusieurs membres du Comité pensaient, à savoir que les parlementaires disposent de trop peu d'informations pour évaluer les répercussions du gel des budgets de fonctionnement sur les ministères et organismes ainsi que les services qu'ils offrent. Le 5 octobre 2010, le Comité a essayé d'obtenir les informations nécessaires pour poursuivre ses travaux en adoptant la motion suivante<sup>3</sup> :

Que, dans le cadre du gel des enveloppes budgétaires ministérielles, le gouvernement fournisse au Comité : le cadre financier prévu et approuvé ainsi que les niveaux de référence annuels des dépenses des ministères; les stratégies ministérielles relatives aux économies escomptées; les normes régissant les niveaux de service; les coûts entiers des activités de programmes des ministères concernés; un rapport sommaire exposant les niveaux de référence ministériels et les ajustements apportés au moyen de la mise à jour annuelle des niveaux de référence de 2010 pour les exercices financiers 2010-2011 à 2014-2015; un résumé des postes qui ont reçu l'approbation du Cabinet et/ou budgétaire ou, dans le cas de reports de fonds, l'approbation du ministère des Finances, mais qui doivent être intégrés aux niveaux de référence ministériels et au budget des dépenses; des précisions sur le contenu du poste « Charges de fonctionnement faisant l'objet d'un gel »; le total des autorisations votées non utilisées;

---

3 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4689970&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>.

les autorisations de fonctionnement non utilisées (péremption des crédits de fonctionnement) des deux dernières années; le total non utilisé projeté et les autorisations de fonctionnement votées pour tous les ministères pour les cinq prochaines années; les coûts de base complets (répartis en deux composantes : les coûts directs et les coûts indirects; chacune de ces composantes devrait être répartie dans l'un des 12 articles de dépense courants utilisés dans les Comptes publics du Canada) des principaux programmes de chacun des ministères, y compris le nombre d'équivalents à temps complet affectés aux programmes; la liste des normes de service actuelles pour chacun des principaux programmes (coûts, délais d'exécution, qualité des services); les catégories de coûts dans chacun des principaux programmes, par article courant qui serait soumis à un gel; et finalement, les répercussions du gel des dépenses sur les services offerts dans le cadre des programmes.

En réponse à cette motion, le SCT a répondu le 2 décembre 2010 que la plupart des renseignements demandés étaient des renseignements confidentiels du Cabinet qui ne pouvaient être communiqués au Comité :

Je m'empresse donc de répondre à votre demande. Dans certains cas, l'information sollicitée relève de documents confidentiels du Cabinet alors que dans d'autres, le Secrétariat du Conseil du Trésor ne détient pas l'information de manière centralisée. Ainsi, je vous fournis l'information disponible sous réserve de ces contraintes<sup>4</sup>.

Lors de sa comparution devant le Comité, l'honorable Stockwell Day, le président du Conseil du Trésor, a expliqué que le SCT n'avait pas envoyé au directeur parlementaire du Budget les documents confidentiels du Cabinet qu'il avait demandés, car ceux-ci n'avaient pas encore été présentés au Parlement dans le cadre du processus des prévisions budgétaires :

Monsieur le président, c'est une question cruciale. J'ai expliqué au directeur parlementaire du budget, en même temps que nous lui envoyions des documents — des piles de documents beaucoup plus hautes que celle-ci qu'il était tout à fait justifié de demander et que nous lui avons transmis comme il se doit — qu'il y avait certains éléments que nous ne pouvions pas lui communiquer.

Mon collègue souhaite que je lui garantisse que les députés ne verront pas sortir du bureau du directeur parlementaire du budget des documents qu'ils n'ont pas eu la chance d'examiner auparavant. Dans certains documents remis au directeur parlementaire du budget, j'ai dû faire un tri en lui expliquant que, même si je comprenais bien sa requête, il a certains chiffres que je ne pouvais lui communiquer parce que les députés n'avaient pas encore eu la chance, peut-être aux fins d'un éventuel processus de prévisions budgétaires pour les années à venir, d'en prendre connaissance, d'en débattre, de les approuver ou de prendre le vote à ce sujet. Si je donnais suite à sa requête en les lui remettant pour qu'il les rende publics, ce serait un affront au Parlement; un outrage au Parlement.

L'hon. Stockwell Day, président du Conseil du Trésor  
*Témoignages* n° 47, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1205.

Le Comité reconnaît que la protection des documents confidentiels du Cabinet contribue au fonctionnement efficace du Cabinet en permettant à tous les ministres de

---

4 Lettre du SCT au sujet de la motion adoptée par le Comité le 5 octobre 2010, page 1.

s'exprimer librement au cours des discussions menant aux décisions définitives du Cabinet. Par contre, le Comité estime aussi que les niveaux de références des dépenses de fonctionnement qui seront gelées et leur répartition entre les ministères et organismes ne devraient pas être des renseignements confidentiels puisque le Cabinet a déjà annoncé publiquement sa décision définitive en annonçant le gel des budgets de fonctionnement et les économies prévues dans le Budget 2010. Enfin, considérant que le directeur parlementaire du Budget possède déjà l'autorité législative pour obtenir divers types de documents sur les données budgétaires et financières du gouvernement, il devrait également avoir accès à des documents non confidentiels du Cabinet. Par conséquent :

### **Recommandation 1 :**

**Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor concluent une entente de service avec le directeur parlementaire du budget sur le partage d'information afin qu'il puisse obtenir les renseignements nécessaires pour évaluer — à titre d'officier indépendant du Parlement — les impacts potentiels du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population, tout en préservant la confidentialité essentielle au fonctionnement efficace du Cabinet du Canada.**

### **Absence de données et d'informations centralisées**

Au cours de l'audience du 12 avril 2010, un membre du Comité a posé une question à M<sup>me</sup> Michelle d'Auray, secrétaire du SCT, concernant la proportion des dépenses de fonctionnement des ministères qui offre une certaine flexibilité pour composer avec le gel des budgets de fonctionnement. M<sup>me</sup> d'Auray a répondu que le SCT ne dispose pas de données centralisées à ce sujet<sup>5</sup>.

M. Gerard Kennedy (Parkdale—High Park, Lib.) :

La question précise, monsieur Smith et madame d'Auray, était la suivante: avez-vous établi les obligations qui sont assez souples pour offrir des choix au ministre? Sinon, on parle de compressions qui seront faites dans le cadre d'ententes fixes. Un petit nombre d'éléments ne sont pas fixes, et nous aimerions juste savoir lesquels. Le Conseil du Trésor a-t-il dégagé ces éléments, oui ou non? Le cas échéant, pourriez-vous nous fournir l'information aujourd'hui, ou devons-nous aller la chercher par nous-mêmes?

M<sup>me</sup> Michelle d'Auray (Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada) :

Cette information n'a pas été établie parce qu'elle relève de chaque organisation. On détermine les crédits parlementaires pour chaque organisation. Encore une fois, c'est l'approche qu'on a toujours utilisée. En fait, il incombe à chaque organisation de prendre

---

5 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4417818&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 3.

ces décisions, parce que les crédits et les montants qui sont votés par le Parlement sont approuvés en fonction du ministre et du ministère.

Outre l'absence de données centralisées sur la marge de manœuvre réelle des ministères, le Comité a également constaté que le SCT ne disposait d'aucunes informations centralisées sur la façon dont les ministères et organismes se conformeront au gel des budgets de fonctionnement.

Pour garder le gouvernement responsable et imputable de ses décisions et de ses actions, le Parlement a besoin d'informations. À la lumière des témoignages entendus, le Comité est d'avis que les parlementaires ne disposent pas des renseignements dont ils ont besoin pour exercer efficacement leur fonction de surveillance parlementaire du gel des budgets de fonctionnement. Par conséquent :

### **Recommandation 2 :**

**Le Comité recommande que pour plus de transparence, le Secrétariat du Conseil du Trésor demande aux ministères et aux organismes de la fonction publique de présenter dans leur Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012 la façon dont ils atteindront les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement.**

### **Effets possibles du gel des budgets de fonctionnement**

Durant les audiences du Comité, différents témoins ont fait part de leurs opinions concernant les effets prévus du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population. Ces témoignages identifient notamment certains risques relatifs aux mesures qui pourraient être mises en place par les ministères et organismes pour rencontrer leur nouveau cadre budgétaire.

L'ombudsman au régime d'accès à l'information du Canada a exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que les ministères et organismes réduisent leurs dépenses relatives aux programmes de demande d'accès à l'information pour se conformer au gel des budgets de fonctionnement :

Mais le plus important, en tant qu'ombudsman au régime d'accès à l'information du Canada, je suis en outre très préoccupée pour l'accès à l'information. En cette période de retenue budgétaire, des institutions opèrent en général des coupes dans leur service interne, y compris dans leur programme de demande d'accès à l'information. À titre d'ombudsman du régime d'accès à l'information du Canada, cette situation m'inquiète vivement, car un financement insuffisant a inmanquablement une incidence sur la qualité de ce service essentiel offert aux Canadiens. De plus, cela touche leur droit démocratique fondamental.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n<sup>o</sup> 24, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1625.

Pour sa part, le représentant de l'Association canadienne des agents financiers a déclaré que le gel des budgets de fonctionnement pourrait inciter les ministères et

organismes à privilégier l'exécution de leurs programmes aux dépens de la surveillance financière :

Qu'arrive-t-il donc quand les budgets de fonctionnement sont bloqués? Eh bien, dans les ministères, c'est le moment de faire des choix: conserver les programmes ou maintenir la surveillance financière? Ce sont les programmes qui l'emportent. Par exemple, lorsqu'un poste d'agent financier devient vacant, il est possible qu'il soit repris par les services qui exécutent les programmes. Lorsque cela se produit, la surveillance est nécessairement affaiblie. On perd ainsi sa feuille de route financière.

Milt Isaacs, président de l'Association canadienne des agents financiers  
*Témoignages* n° 9, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1625.

Dans ce genre de situations au niveau de la vulnérabilité qui en résulte, le fait est que les sommes d'argent qui pourraient être utilisées, soit pour autre chose, soit de façon inadéquate, sont normalement nettement supérieures au montant de l'investissement que représente un agent financier. D'ailleurs, il s'agit de deniers publics qui, en général, ne vont pas être employés de manière à répondre aux intérêts des Canadiens. Donc, si les crédits sont mal gérés, ils ne vont pas atteindre les Canadiens...

Milt Isaacs, président de l'Association canadienne des agents financiers  
*Témoignages* n° 9, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1710.

Un témoin a exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que le gel des budgets de fonctionnement ait des répercussions négatives sur la santé et la sécurité des Canadiens :

Mais qu'en est-il de la sécurité du public canadien? Si le gouvernement au pouvoir impose un gel des budgets et commence à amputer les programmes, risquons-nous d'assister à une hausse du nombre de produits dangereux arrivant sur le marché? Verrons-nous des problèmes touchant l'innocuité des médicaments et des aliments? Pouvons-nous nous attendre à des problèmes si une nouvelle pandémie éclate au Canada? Posséderons-nous l'expertise nécessaire? Disposerons-nous des connaissances institutionnelles requises?

Claude Poirier, président de l'Association canadienne des employés professionnels  
*Témoignages* n° 9, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1615.

Enfin, le président de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada a partagé les inquiétudes des membres de son syndicat concernant les répercussions potentielles du gel des budgets de fonctionnement sur la capacité de la fonction publique à réagir en temps de crise touchant l'environnement, la santé ou la sécurité :

Ils s'inquiètent du fait qu'en réduisant constamment les budgets de fonctionnement, le gouvernement se retrouve sans les bons outils de réglementation, l'expertise et les ressources financières et humaines nécessaires pour intervenir dans une situation de crise touchant l'environnement, la santé publique ou la sécurité nationale.

Gary Corbett, président de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada,  
*Témoignages* n° 9, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1605.

## Les défis propres au Service correctionnel du Canada

L'environnement opérationnel particulier du Service correctionnel du Canada (SCC) est complexe. Dans son Rapport sur les plans et priorités 2010-2011, le SCC a identifié plusieurs défis auxquels il sera confronté au cours des prochaines années. Ces défis comprennent notamment les besoins et les risques accrus associés à une population de délinquants changeante et plus diversifiée, l'augmentation des besoins en santé mentale des délinquants, le suicide de délinquants sous garde, la menace de pandémie d'influenza, la détérioration continue des infrastructures physiques, les menaces pour la sécurité des délinquants et du personnel des unités opérationnelles, l'effectif vieillissant et les changements qui seront apportés au cadre législatif<sup>6</sup>.

Bien conscient des défis auxquels le SCC devra faire face au cours des prochaines années, le Comité a voulu évaluer les effets du gel des budgets de fonctionnement sur les services offerts par le SCC.

Un des sujets soulevés a été le manque de transparence du gouvernement du Canada concernant l'augmentation des coûts relatifs à l'adoption de la *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime* :

La Loi sur l'adéquation de la peine et du crime aura une incidence considérable sur le système correctionnel partout au Canada. Les parlementaires devraient se demander si le cadre financier et le budget tiennent pleinement compte de l'augmentation des coûts liés à cette loi. Ils devraient également s'intéresser au manque de transparence du gouvernement du Canada concernant l'augmentation de ces coûts.

Kevin Page, Directeur parlementaire du budget  
*Témoignages* n° 28, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 0855.

M. Page a également précisé que le SCC avait refusé de lui fournir le coût du projet de loi C-25, *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime*, parce qu'il s'agit d'un renseignement confidentiel du Cabinet<sup>7</sup>.

M. Mallette, le président national du Syndicat des agents correctionnels du Canada, a pour sa part affirmé que la hausse de la population carcérale prévue en raison des changements apportés au Code criminel pourrait obliger SCC à privilégier la gestion de la population carcérale aux dépens des programmes de réhabilitation des détenus :

Oui, nous sommes favorables à l'agrandissement. Nous sommes heureux de voir qu'il y a plus de places, mais je ne sais pas comment nous allons les gérer. C'est la question à laquelle je n'ai pas de réponse.

Pierre Mallette, président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada  
*Témoignages* n° 49, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1230.

6 Service Correctionnel du Canada, Rapport sur les plans et priorités 2010-2011, <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/inst/pen/pen00-fra.asp>, page 19.

7 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4673470&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 9.

À l'intérieur, nous devons faire une gestion de la population. Nous devons trouver une façon de faire cohabiter plusieurs types de détenus. Nous avons des détenus provenant du crime organisé, des gangs de rues, des gangs reliés aux *bikers*, des gangs asiatiques, des gangs provenant de la Russie. Donc, pour la gestion d'une population carcérale, plus vous augmentez la population et mieux il faut s'équiper pour faire une gestion simple de la population et, surtout, éviter de le faire au détriment des détenus en n'étant plus capables d'offrir les programmes pour leur permettre de se réhabiliter.

Pierre Mallette, président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada  
*Témoignages* n° 49, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1210.

M. Mallette a aussi exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que le recours accru à la double occupation des cellules par SCC puisse mettre en danger la sécurité du personnel et des détenus :

Premièrement, il ne faut jamais oublier qu'il y a un agent correctionnel en quelque part qui rouvre une porte de cellule, c'est-à-dire que quand je pars pour faire ma tournée dans la rangée, il y a deux détenus dans la cellule. Il y a des maximums, des médiums et des minimums. Donc, le niveau de risque est plus élevé.

Par ailleurs, il y a le risque pour le détenu aussi. En fait, *double bunking* veut dire qu'il y en a deux dans une cellule. Cela veut dire aussi qu'il faut faire une évaluation à savoir si les deux détenus peuvent cohabiter. Dans la dernière année, il y a eu des situations assez déplorables où les deux détenus dans la même cellule s'agressaient mutuellement. Un matin, l'un d'eux s'est levé en disant qu'il avait poignardé l'autre. Donc, lorsque les agents découvrent tout cela, ça n'a pas de bon sens.

Pierre Mallette, président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada  
*Témoignages* n° 49, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1220.

M. Don Head, commissaire du SCC, a pour sa part affirmé que le SCC devra générer des économies de 4,8 millions en 2010-2011 et 6,3 millions en 2011-2012 pour absorber les hausses salariales de ses employés. De plus, le SCC devra générer des économies additionnelles pour absorber les augmentations salariales qui seront négociées pour 2012-2013. Selon lui, le SCC devrait être en mesure d'absorber ces hausses salariales en réduisant ses dépenses en heures supplémentaires à l'aide du système d'établissement des horaires informatisés mis en place en 2009, en améliorant l'efficacité de son processus de planification intégrée des ressources humaines et des activités et en réduisant ses dépenses de voyage et d'hospitalité. Il a également souligné que SCC avait déjà réalisé depuis le début de l'exercice financier 2010-2011 des économies de 5,0 millions de dollars en réduisant ses dépenses en heures supplémentaires<sup>8</sup> et 5,0 millions de dollars en réduisant ses dépenses de voyage et d'hospitalité<sup>9</sup>.

---

8 Le SCC a réduit de 5 millions de dollars ses dépenses en heures supplémentaires, qui sont passées de 36 millions de dollars en décembre 2009 à 31 millions de dollars en décembre 2010.

9 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4950373&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 1.

Après avoir présenté les trois principales mesures qui permettront au SCC d'absorber les hausses salariales de ses employés, M. Head a attiré l'attention du Comité sur le fait que le SCC dispose d'une faible marge de manœuvre pour composer avec le gel de son budget de fonctionnement :

Il est important de mentionner que 90 p. 100 du budget du SCC est consacré à des dépenses non discrétionnaires et quasiment imposées par la loi. Le SCC a des coûts fixes qu'il doit financer continuellement. Ces coûts incluent notamment la nourriture des délinquants, les services publics liés à l'entretien de nos installations, les vêtements des délinquants et les uniformes du personnel. Les 10 p. 100 restants nous offrent une certaine flexibilité pour faire face au gel des dépenses de fonctionnement. Je suis convaincu que nous continuerons de trouver les moyens d'améliorer la prestation de nos programmes pour nous aider à absorber ces coûts.

Don Head, commissaire du SCC  
*Témoignages n° 30, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 0905.*

Il a ensuite expliqué que le gouvernement avait ajouté un montant de 2,1 milliards de dollars sur cinq ans aux prévisions de dépenses du SCC pour permettre l'embauche de 4 119 employés additionnels et financer le recours accru à la double occupation des cellules, de même que la construction et l'exploitation de nouvelles cellules. Selon lui, ce montant, bien que substantiel, est insuffisant pour composer avec la hausse des nouveaux délinquants sous responsabilité fédérale prévue en raison des changements apportés au Code criminel :

Monsieur le président, il s'agit d'une hausse considérable pour un aussi court laps de temps. Si l'on ajoute les 3 828 nouveaux délinquants prévus en raison des projets de loi C-2 et C-25 à nos prévisions relatives à l'augmentation normale de la population carcérale, cela signifie que 4 478 nouveaux délinquants tomberont sous la responsabilité du SCC d'ici 2014, pour une population carcérale totale de 18 684 délinquants d'ici au 31 mars 2014. Cette augmentation, monsieur le président, excède de beaucoup notre capacité actuelle.

Don Head, commissaire du SCC  
*Témoignages n° 30, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 0905.*

Nous étions à une marge d'environ 10 p. 100 d'occupation double pendant de nombreuses années. Cette année, nous dépasserons les 12 ou 13 p. 100, bien qu'il y ait certains établissements où le taux est beaucoup plus élevé à l'heure actuelle. Il y a certains établissements à 20 p. 100, deux, à 50 p. 100. Et dans les unités d'évaluation, qui accueillent des délinquants des tribunaux et des provinces, le taux d'occupation double est de 100 p. 100 actuellement. Nous prévoyons, avec la construction de ces nouveaux établissements, que nous atteindrons des niveaux de 20 à 30 p. 100 d'occupation double avant que ces établissements soient achevés et que nous puissions revenir à une occupation simple.

Don Head, commissaire du SCC  
*Témoignages n° 48, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1145.*

Le Comité partage l'inquiétude exprimée par le commissaire du SCC au cours de son témoignage concernant la possibilité que le SCC puisse manquer de ressources financières et de ressources humaines pour faire face à l'augmentation de la population carcérale prévue en raison des changements apportés au Code criminel. Dans le contexte

actuel du gel des budgets de fonctionnement, le Comité estime qu'il est essentiel que le gouvernement finance adéquatement les programmes et activités affectés par les changements apportés au Code criminel afin d'éviter que les dirigeants du SCC ne soient contraints de faire des choix qui pourraient mettre en danger la sécurité du personnel et des délinquants, ou compromettre la mission de l'organisme. Par conséquent,

### **Recommandation 3 :**

**Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé fournisse au Parlement une estimation détaillée des coûts relatifs à l'adoption de la *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime*, les coûts relatifs à tout autre changement majeur apporté au Code criminel ainsi que les coûts devant être assumés par les provinces et territoires.**

### **Les défis propres aux petits organismes**

Lors de sa comparution devant le Comité, la commissaire à l'information par intérim a affirmé que le Commissariat à l'information du Canada (CIC) devra générer des économies de 100 000 dollars en 2010-2011 et 355 000 dollars en 2012-2013 pour absorber les hausses salariales de ses employés. Selon elle, le gel des budgets de fonctionnement obligera le CIC à réduire ses dépenses dans des domaines clés comme la formation des employés, la vérification interne et le remplacement d'ordinateurs. De plus, elle a précisé que les petits organismes de la fonction publique seront plus touchés que les grands ministères et organismes par le gel des budgets de fonctionnement :

Contrairement aux grandes institutions, notre marge de manœuvre est très étroite lorsque nous devons effectuer des compressions budgétaires, car nous n'avons pas de dépenses superflues pour ainsi dire. Madame le présidente, j'utilise actuellement chaque dollar accordé au commissariat. Mon budget est extrêmement serré et le commissariat fonctionne à pleine capacité.

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1620.

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

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1620.

Elle a également exprimé des inquiétudes concernant la possibilité que le gel des budgets de fonctionnement puisse réduire la marge de manœuvre financière du CIC au point de compromettre son mandat :

Madame la présidente, je sais qu'après l'exposé du ministère des Travaux publics, ce montant peut sembler négligeable pour les membres du comité, mais pour le

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

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1625.

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

Suzanne Legault, commissaire à l'information par intérim, Commissariat à l'information du Canada, *Témoignages* n° 24, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1625.

## **Grands ministères et organismes**

Au cours de ses travaux, le Comité a également examiné les effets du gel du budget des dépenses de fonctionnement sur l'Agence canadienne de développement international (ACDI), le ministère de la Défense nationale (MDN), le ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Industrie Canada (IC) et le ministère des Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC).

M. David Moloney, premier vice-président de l'ACDI, a affirmé que son organisation devra générer des économies de 2,2 millions de dollars au sein de son budget de fonctionnement pour absorber les hausses salariales de ses employés en 2010-2011. Selon lui, ces économies proviendront de l'attrition à la suite de départs à la retraite, d'une réduction généralisée des dépenses non salariales ainsi que des gains d'efficacité associés à la décentralisation des responsabilités relatives aux programmes vers le personnel en poste à l'étranger<sup>10</sup>.

M. William F. Pentney, sous-ministre associé du MDN, a mentionné au Comité que le MDN cherchera des façons d'augmenter l'efficacité de ses opérations en concentrant ses activités sur ses rôles fondamentaux ainsi que les priorités et les attentes des Canadiens. Il croit que les économies qui seront générées à partir de ces gains d'efficacité permettront au MDN d'absorber les hausses salariales du personnel civil et militaire jusqu'à la fin du gel en 2012-2013<sup>11</sup>.

---

10 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4441574&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 1.

11 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4465180&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 11.

M. Andrew Treusch, sous-ministre délégué du ministère des TPSGC, a affirmé que TPSGC devra générer des économies de 8,7 millions de dollars au sein de son budget de fonctionnement pour absorber les hausses salariales de ses employés en 2010-2011. D'après M. Andrew Treusch, une gestion plus stricte et plus prudente des dépenses liées aux déplacements et à l'accueil ainsi qu'une diminution des dépenses en matière de services professionnels et spéciaux permettront à TPSGC de se conformer à son nouveau cadre budgétaire<sup>12</sup> :

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

Andrew Treusch, sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux, *Témoignages* n° 24, 40<sup>e</sup> législature — 3<sup>e</sup> session, 1530.

M. Richard Dicerri, sous-ministre d'IC, a affirmé que son organisation devra générer des économies de 3 millions de dollars en 2010-2011 et 4,6 millions de dollars en 2011-2012 pour absorber les hausses salariales de ses employés. Selon lui, une gestion plus stricte des dépenses relatives aux déplacements et aux consultants externes ainsi que les gains d'efficacité associés au nouveau modèle de gouvernance financière mis en place au cours des dernières années permettront à son ministère de rencontrer les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement<sup>13</sup>.

M. Ian Shugart, sous-ministre de RHDC, a déclaré que son organisation devra générer des économies de 4,1 millions de dollars en 2011-2012 et 5,2 millions de dollars en 2012-2013 pour absorber les hausses salariales de ses employés. D'après M. Ian Shugart, ces économies proviendront de l'attrition à la suite de départs à la retraite et des gains d'efficacité associés à l'automatisation des processus simples et des transactions internes. Il a également souligné que l'utilisation efficace des nouvelles technologies permettra à son ministère de réduire ses dépenses de voyage, d'hospitalité et de conférences de 5 millions de dollars<sup>14</sup>.

Après avoir examiné les témoignages entendus, le Comité est arrivé à la conclusion que les petits organismes seront plus touchés que les grands ministères et organismes par le gel des budgets de fonctionnement. Parce qu'ils consacrent une plus grande proportion de leur budget fonctionnement aux dépenses en personnel, les petits organismes disposent d'une marge de manœuvre plus restreinte. Par conséquent :

---

12 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4623046&Language=F&Mode=1&Parl=40&Ses=3>, page 2.

13 <http://www2.parl.gc.ca/HousePublications/Publication.aspx?DocId=4950373&Language=F&Mode=1&Parl=4>, page 11.0&Ses=3, p. 11.

14 <http://prismweb.parl.gc.ca/IntranetDocuments/CommitteeBusiness/40/3/OGGO/Meetings/Evidence/OGGOEVBLUES49.HTM>

#### **Recommandation 4 :**

**Le Comité recommande que le Secrétariat du Conseil du Trésor élabore une approche asymétrique dans la mise en œuvre du gel des budgets de fonctionnement qui tient compte des défis particuliers auxquels les petits organismes sont confrontés.**

#### **Conclusion**

Durant ses travaux, le Comité a toujours analysé les répercussions du gel des budgets de fonctionnement sous l'angle de l'intérêt public.

À la lumière des témoignages entendus et des renseignements recueillis, le Comité est arrivé à la conclusion que le Parlement ne dispose pas des informations nécessaires pour garder le gouvernement responsable et imputable des décisions qui seront prises par les sous-ministres et les gestionnaires d'organisme pour atteindre les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement.

Le Comité croit fermement que la mise en œuvre des recommandations proposées dans le présent rapport permettrait une plus grande transparence gouvernementale.



## **LISTE DES RECOMMANDATIONS**

---

### **Recommandation 1 :**

**Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé et le Secrétariat du Conseil du Trésor concluent une entente de service avec le directeur parlementaire du budget sur le partage d'information afin qu'il puisse obtenir les renseignements nécessaires pour évaluer — à titre d'officier indépendant du Parlement — les impacts potentiels du gel des budgets de fonctionnement sur les services à la population, tout en préservant la confidentialité essentielle au fonctionnement efficace du Cabinet du Canada.**

### **Recommandation 2 :**

**Le Comité recommande que pour plus de transparence, le Secrétariat du Conseil du Trésor demande aux ministères et aux organismes de la fonction publique de présenter dans leur Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012 la façon dont ils atteindront les cibles relatives au gel des budgets de fonctionnement.**

### **Recommandation 3 :**

**Le Comité recommande que le Bureau du Conseil privé fournisse au Parlement une estimation détaillée des coûts relatifs à l'adoption de la *Loi sur l'adéquation de la peine et du crime*, les coûts relatifs à tout autre changement majeur apporté au Code criminel ainsi que les coûts devant être assumés par les provinces et territoires.**

### **Recommandation 4 :**

**Le Comité recommande que le Secrétariat du Conseil du Trésor élabore une approche asymétrique dans la mise en œuvre du gel des budgets de fonctionnement qui tient compte des défis particuliers auxquels les petits organismes sont confrontés.**



# ANNEXE A

## LISTE DES TÉMOINS

| Organisations et individus  | Date       | Réunion |
|---|------------|---------|
| <p><b>Bureau du Conseil privé</b></p> <p>Patricia J. Hassard, Sous-secrétaire du Cabinet, Personnel supérieur et Renouvellement de la fonction publique</p> <p><b>Secrétariat du Conseil du Trésor</b></p> <p>Hélène Laurendeau, Sous-ministre adjointe, Relations de travail et de rémunération</p> <p>Daphne Meredith, Dirigeante principale des ressources humaines</p>  | 2010/03/29 | 6       |
| <p><b>Bibliothèque du Parlement</b></p> <p>Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Ram Mathilakath, Gestionnaire, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Kevin Page, Directeur parlementaire du budget</p> <p>Peter Weltman, Conseiller/analyste financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p><b>Secrétariat du Conseil du Trésor</b></p> <p>Michelle d'Auray, Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada</p> <p>Alister Smith, Secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses</p> | 2010/04/12 | 8       |
| <p><b>Alliance de la Fonction publique du Canada</b></p> <p>John Gordon, Président national, Bureau de direction</p> <p>Howie West, Agent réorganisation du travail, Section des programmes nationaux</p> <p><b>Association canadienne des agents financiers</b></p> <p>Milt Isaacs, Président</p> <p><b>Association canadienne des employés professionnels</b></p> <p>Claude Danik, Directeur exécutif</p>   | 2010/04/14 | 9       |

| <b>Organisations et individus</b>   | <b>Date</b> | <b>Réunion</b> |
|---|-------------|----------------|
| <p><b>Association canadienne des employés professionnels</b></p> <p>Claude Poirier, Président</p>   | 2010/04/14  | 9              |
| <p><b>Institut professionnel de la fonction publique du Canada</b></p> <p>Walter Belyea, Gestionnaire intérimaire, Politiques et services de représentation nationale</p> <p>Gary Corbett, Président</p>  |             |                |
| <p><b>Agence canadienne de développement international</b></p> <p>Christine Hogan, Vice-présidente, Direction générale des politiques stratégiques et du rendement</p> <p>David Moloney, Premier vice-président</p> <p>Jim Quinn, Dirigeant principal des finances</p>  | 2010/04/19  | 10             |
| <p><b>Ministère de la Défense nationale</b></p> <p>Cynthia Binnington, Sous-ministre adjoint, Ressources humaines - Civils</p> <p>Kevin Lindsey, Sous-ministre adjoint, Finances et services du ministère</p> <p>William F. Pentney, Sous-ministre associé</p> <p>Denis Rouleau, Vice-chef d'état-major de la Défense</p>   | 2010/04/26  | 12             |
| <p><b>Commissariat à l'information du Canada</b></p> <p>Suzanne Legault, Commissaire à l'information par intérim</p> <p>Layla Michaud, Commissaire adjointe à l'information par intérim</p>   | 2010/06/14  | 24             |
| <p><b>Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux</b></p> <p>Alex Lakroni, Chef des finances, Direction générale des finances</p> <p>Diane Lorenzato, Sous-ministre adjointe, Direction générale des ressources humaines</p> <p>Andrew Treusch, Sous-ministre délégué</p> <p>Caroline Weber, Sous-ministre adjointe, Direction générale des services ministériels, des politiques et des communications</p> |             |                |
| <p><b>Bibliothèque du Parlement</b></p> <p>Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget</p>   | 2010/10/05  | 28             |

| <b>Organisations et individus</b>   | <b>Date</b> | <b>Réunion</b> |
|---|-------------|----------------|
| <p><b>Bibliothèque du Parlement</b></p> <p>Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Kevin Page, Directeur parlementaire du budget</p> <p>Ashutosh Rajekar, Conseiller financier, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Peter Weltman, Conseiller/analyste financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p>  | 2010/10/05  | 28             |
| <p><b>Service correctionnel du Canada</b></p> <p>Liette Dumas-Sluyter, Commissaire adjointe par intérim, Services corporatifs</p> <p>Don Head, Commissaire</p>  | 2010/10/19  | 30             |
| <p><b>Bibliothèque du Parlement</b></p> <p>Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Jason Jacques, Analyste/conseiller financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Kevin Page, Directeur parlementaire du budget</p> <p>Peter Weltman, Conseiller/analyste financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p><b>Secrétariat du Conseil du Trésor</b></p> <p>David Enns, Secrétaire adjoint délégué, Gestion des dépenses</p> <p>Alister Smith, Secrétaire délégué</p> | 2010/12/02  | 41             |
| <p><b>Bibliothèque du Parlement</b></p> <p>Mostafa Askari, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse économique et financière, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Jason Jacques, Analyste/conseiller financier, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Sahir Khan, Directeur parlementaire adjoint du budget, Analyse des dépenses et des revenus, Bureau du directeur parlementaire du budget</p> <p>Kevin Page, Directeur parlementaire du budget</p>   | 2011/02/01  | 45             |

| Organisations et individus   | Date       | Réunion |
|--|------------|---------|
| <b>Conseil des Églises pour la justice et la criminologie</b>  | 2011/02/08 | 47      |
| Lorraine Berzins, Chaire de réflexion communautaire de la justice  |            |         |
| Laurent Champagne, Président   |            |         |
| <b>Secrétariat du Conseil du Trésor</b>  |            |         |
| Stockwell Day, Président du Conseil du Trésor et ministre de la porte d'entrée de l'Asie-Pacifique   |            |         |
| <b>Ministère de l'Industrie</b>  | 2011/02/10 | 48      |
| Richard Dicerni, Sous-ministre   |            |         |
| Kelly Gillis, Dirigeante principale des finances, Secteur de la fonction de contrôleur et de l'administration                                    |            |         |
| Helen McDonald, Sous-ministre adjointe, Spectre, technologies de l'information et télécommunications   |            |         |
| <b>Service correctionnel du Canada</b>   |            |         |
| Liette Dumas-Sluyter, Commissaire adjointe par intérim, Services corporatifs   |            |         |
| Don Head, Commissaire  |            |         |
| Fraser Macaulay, Commissaire adjoint, Gestion des ressources humaines  |            |         |
| <b>Confédération des syndicats nationaux (CSN)</b>   | 2011/02/15 | 49      |
| Éric Lévesque, Coordonnateur   |            |         |
| Pierre Mallette, Président national, Syndicat des agents correctionnels du Canada  |            |         |
| Lyle Stewart, Conseiller syndical  |            |         |
| <b>Ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences</b>   |            |         |
| Gina Rallis, Sous-ministre adjointe, Direction générale du service des ressources humaines   |            |         |
| Ian Shugart, Sous-ministre   |            |         |
| Alfred Tsang, Agent principal des finances   |            |         |
| <b>Service Canada</b>  |            |         |
| Carolina Giliberti, Sous-ministre adjointe principale, Direction générale de la Gestion des services et dirigeante principale de l'apprentissage |            |         |

## **ANNEXE B LISTE DES MÉMOIRES**

---

### **Organisations et individus**

---

**Alliance de la Fonction publique du Canada**

**Institut professionnel de la fonction publique du Canada**

**Bibliothèque du Parlement**



# PROCÈS-VERBAUX

Un exemplaire des *procès-verbaux* pertinents ([séances n<sup>os</sup> 3, 6, 8, 9, 10, 12, 24, 28, 30, 41, 44, 45, 47, 48, 49, 50, 52, 53 et 54](#)) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,

L'hon. John McKay, C.P., député



## Opinion dissidente

---

Le rapport qui suit est l'opinion dissidente des membres conservateurs du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires sur l'étude du comité du gel des enveloppes budgétaires des ministères et des opérations gouvernementales.

Il est important de noter que, d'après l'avis des membres conservateurs du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, le rapport contient des arguments, des opinions et des conclusions qui ne donnent pas une image équilibrée de cette étude et ne reflètent pas correctement les nombreux témoignages entendus.

Le président du Conseil du Trésor, Stockwell Day, a clairement indiqué lors de son témoignage devant le gouvernement et des prévisions budgétaires le 8 février 2011, que le gouvernement a un plan clair pour équilibrer le budget d'ici à 2015.

«Tout d'abord, nous avons un plan. Il est très clair. Il est démontré dans un certain nombre de documents budgétaires. Le plan, qui est ici, en est un, et je pense que vous le connaissez. Nous montrons une réduction du déficit très clair. Nous montrons que le déficit est de 45,4 milliards de dollars en 2010-2011, puis l'année suivante, vous verrez une réduction, où il sera ramené à 29,88

milliards de dollars. Bien sûr, vous avez tous ces documents, je suis sûr que dans les deux langues officielles. Ce sera un résultat en grande partie en cause de la terminaison de notre Plan d'action économique, 19 milliards de dollars qui ne seront plus versé, et 1,28 milliards de dollars en mesures de restriction, y compris le gel du budget de fonctionnement. »

Le président du Conseil du Trésor indique en outre que le Canada est en bonne voie d'équilibrer le budget et cette déclaration est soutenue par de nombreux prévisions économiques nationales et internationales. Par exemple, le Fonds monétaire international a dit que le Canada est un miracle économique et que nos prévisions budgétaires à la lumière de la récession mondiale se distingue comme l'un des meilleurs au sein du G20. L'OCDE a déclaré que l'économie canadienne brille. Le World Economic Forum affirme que le Canada a connu le plus fort niveau financier pour les trois dernières années de tout autre pays dans le monde. Statistique Canada rapporte qu'il ya eu une création d'emplois de plus de 400.000 depuis juin 2009.

Il est important de noter que l'approche adoptée pour équilibrer le budget n'est pas faite en sabrant dans les programmes pour les personnes, en réduisant les soins de santé ou en réduisant les transferts aux provinces comme le gouvernement libéral l'a fait dans les années 1990. Les transferts ne seront pas seulement être maintenue mais a augmenté de 6%. Ceci est possible grâce au

gèle des opérations du gouvernement fédéral, en réduisant les impôts sur les sociétés et en améliorant l'efficacité des ministères.

Chaque ministère, et en leur nom le sous-ministre responsable, s'adapte de manière indépendante au gel du budget et trouve des moyens d'accroître leur efficacité car ils sont les meilleurs experts pour gérer leur portefeuille. De ce fait, chaque ministère a présenté un plan individuel sur la façon de traiter le gel des enveloppes budgétaires des ministères et des opérations gouvernementales. Après avoir entendu de nombreux témoignages, il est très clair que chaque ministère avait un plan, et qu'ils ont été en mesure de réaliser des économies tout en maintenant les niveaux de service.

Ce qui suit sont des exemples de témoignages des ministères du gouvernement devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires à cet égard.

**M. Andrew Treusch le 14 Juin 2011 (Sous-ministre adjoint, ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux):**

«TPSGC a subi de nombreux changements ces dernières années et nous croyons que nous sommes bien placés pour absorber l'impact du gel. Il ya quelques années nous nous sommes lancés dans un ambitieux programme de renouvellement et de transformation à la recherche d'économies et d'adopter des

pratiques commerciales communes, en particulier dans les domaines des acquisitions, des biens immobiliers et de la technologie de l'information. »

**M. Ian Shugart, le 11 Février 2011 (Sous-ministre, ministère des Ressources humaines et Développement des compétences):**

«Notre plan pour 2010-2013 a identifié des mises à niveau technologiques judicieuses et la rationalisation des processus comme les éléments clés qui pourraient aider le ministère à maintenir ses normes de service dans un contexte de contraintes budgétaires. »

**M. Don Head le Février 10, 2011 (Commissaire, Service correctionnel du Canada):**

«Cette approche réduit les redondances et les chevauchements entre certains des programmes que nous offrons aux délinquants, et assure une livraison plus rapide des programmes aux délinquants, tout en maintenant la qualité du contenu et de la formation du personnel. »

«Cela dit, y a-t-il des domaines où nous pouvons encore trouver des gains d'efficacité sans affecter négativement les résultats de la sécurité publique? Je crois qu'il y en a.»

En conclusion, les fonctionnaires du ministère sont confiants d'atteindre l'équilibre entre le gel budgétaire mandat tout en maintenant l'engagement

de niveaux de service. C'est finalement le point clé dans tous les témoignages entendus.

