



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 060 • 1<sup>re</sup> SESSION • 41<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 30 octobre 2012**

—  
**Président**

**M. Pat Martin**



## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 30 octobre 2012

•(0845)

[Traduction]

**Le président (M. Pat Martin (Winnipeg-Centre, NPD)):** La séance est ouverte.

Bonjour, mesdames et messieurs. Bienvenue à la 60<sup>e</sup> séance du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

Nous accueillons des représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor et du ministère des Finances. Nous allons essayer de comprendre la réponse du gouvernement à notre septième rapport qui est intitulé « Renforcer l'examen parlementaire des prévisions budgétaires et des crédits ».

Je vous présente les représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor; nous avons Sally Thornton qui est directrice exécutive aux Opérations et prévisions des dépenses, Bill Matthews qui est secrétaire adjoint au Secteur de la gestion des dépenses, et Kenneth Wheat qui est directeur principal aux Prévisions au Secteur de la gestion des dépenses. Bienvenue.

Du côté du ministère des Finances, nous avons Douglas Nevison qui est directeur général à la Direction de la politique économique et fiscale, Frank Des Rosiers qui est directeur général de l'analyse à la Direction de la politique de l'impôt, et Brian Pagan qui est directeur à la Division de la politique fiscale au Bureau du directeur. Bienvenue.

Je crois comprendre qu'il y aura un porte-parole par groupe. Nous avons jusqu'à 10 h 30. Si c'est possible, nous vous prions de faire vos exposés, tout en nous laissant le plus de temps possible pour poser des questions.

Allez-y, monsieur Matthews.

[Français]

**M. Bill Matthews (secrétaire adjoint, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Merci, monsieur le président.

Comme vous l'avez déjà mentionné, je suis ici avec quelques collègues pour répondre aux questions concernant la réponse du gouvernement aux recommandations du septième rapport du comité.

[Traduction]

Comme vous n'êtes pas sans le savoir, le rapport contient 16 recommandations. Parmi ces recommandations, certaines visent des comités permanents de la Chambre des communes, et d'autres concernent le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances. Pour ce qui est de nos deux ministères, les recommandations qui nous touchent sont les recommandations 1, 2, 4, 5, 6, 7 et 16. Les autres concernent bien entendu des comités permanents.

Nous sommes heureux de venir vous faire part de nos commentaires, mais la réponse du gouvernement se concentre en fait sur les recommandations visant le Secrétariat du Conseil du Trésor et le ministère des Finances. Nous répondrons au meilleur de

nos connaissances à vos questions. Je vais m'arrêter ici; nous pourrions passer directement aux questions.

Merci.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Matthews. C'est probablement une bonne idée.

Qui aimerait prendre la parole au nom du ministère des Finances?

**M. Douglas Nevison (directeur général, Direction de la politique économique et fiscale, ministère des Finances):** Merci, monsieur le président. Dans l'optique de votre demande, à savoir de laisser autant de temps que possible pour les questions, nous n'allons rien ajouter aux commentaires de Bill.

**Le président:** Très bien. Merci, monsieur Nevison.

Sur ce, nous pouvons directement passer aux séries de questions. J'imagine que le greffier a établi un ordre de parole. C'est normalement l'opposition officielle qui a la parole en premier. Je crois que c'est vous, monsieur Blanchette, qui ouvrirez le bal.

[Français]

**M. Denis Blanchette (Louis-Hébert, NPD):** Merci, monsieur le président.

Je remercie nos invités d'être parmi nous ce matin.

Quand nous avons regardé l'ensemble de vos réponses, nous avons été surpris. Je vais vous rappeler quel était notre objectif: nous voulions rendre les prévisions budgétaires plus compréhensibles, avant tout pour ceux qui adoptent ces prévisions, c'est-à-dire les députés. Si vous voulez vous amuser, allez voir les députés de n'importe quel comité essayer de lire les prévisions budgétaires. Ils n'en comprennent pas grand-chose. Pour ma part, je ne suis pas convaincu que vos réponses vont permettre de rendre cela plus compréhensible, même s'il va être un peu plus question des programmes.

J'aimerais que chacun d'entre vous me dise ce qui va être fait, concrètement, pour rendre beaucoup plus claires les prévisions budgétaires, comme le souhaite le comité. J'aimerais savoir ce qui va être fait dans vos ministères à compter d'aujourd'hui.

•(0850)

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Merci, monsieur le président.

Selon moi, la meilleure approche serait peut-être d'examiner chaque recommandation, parce qu'il est difficile de généraliser ce que nous allons faire. Je vais rapidement passer en revue la recommandation et la réponse du gouvernement. Je vais me tourner vers mes collègues du ministère des Finances pour avoir leurs commentaires à quelques reprises.

La première recommandation portait sur un enjeu de longue date, soit l'adoption ou non de l'affectation des crédits selon la méthode de comptabilité d'exercice. Le comité recommandait que le gouvernement termine son étude et qu'il en fasse rapport au comité au plus tard le 31 mars. Nous avons répondu que le gouvernement s'y engageait. Le comité recevra d'ici cette date une réponse dans laquelle le gouvernement exprimera le modèle, qui selon lui, est le plus approprié pour l'affectation des crédits entre la méthode de comptabilité d'exercice et la méthode de comptabilité de caisse. Nous maintenons cet engagement.

La deuxième recommandation représente, à mon avis, le plus important défi. Elle aborde la structure des crédits en ce qui a trait à la façon dont l'information est présentée au Parlement. Il faut déterminer la meilleure façon de présenter au Parlement l'information concernant les crédits dans les lois de crédits. Il faut essentiellement décider s'il est préférable de conserver la présente structure axée sur les subventions et les contributions de fonctionnement ou d'opter pour un modèle fondé sur les activités de programme.

À cet égard, le gouvernement s'est engagé à réaliser une ébauche de ce dont une telle structure de crédits pourrait avoir l'air et à vous la présenter, parce qu'un tel changement de structure exigerait des efforts considérables et que nous voulions nous assurer que les députés avaient une très bonne idée de ce qu'ils auraient. Il serait dommage d'entreprendre une réforme majeure et d'engloutir des sommes considérables pour finalement se rendre compte que ce n'était pas ce que les parlementaires avaient en tête. Bref, nous nous engageons à venir vous présenter des ébauches. Nous le ferons sous peu, et nous pourrions en discuter.

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Vous parlez d'un modèle pour la structure des crédits. De notre côté, nous allons présenter plus tard une motion concernant les pensions. Nous prévoyons étudier le modèle des pensions. Vous allez bientôt avoir à gérer deux groupes de pensionnés. Vous allez donc être obligés d'effectuer des transformations dans votre comptabilité afin de composer avec cela.

J'aimerais savoir ce qu'une transformation représente pour vous, en fait d'efforts. Au sujet de la structure des crédits, vous avez dit que ça allait vous demander des efforts, que vous alliez nous présenter un modèle, et ainsi de suite. En quoi consistent ces efforts?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Si le projet se concrétise, le document que vous aurez sera structuré en fonction des activités de programme. Chaque ministère a des programmes et des activités. Il est proposé de présenter une option pour voter les crédits en fonction des données sur les activités de programme. Voilà ce que nous avons proposé.

La recommandation 4 demande que les rapports sur les plans et les priorités présentent de l'information par activité de programme pour les trois exercices précédents et les trois exercices suivants. Le gouvernement a accepté cette recommandation.

La recommandation 5 vise à inclure dans les rapports sur les plans et les priorités une analyse de l'évolution de la différence. Le gouvernement est d'accord avec cette recommandation.

La recommandation 6 porte sur le budget et le concept d'un budget à date fixe. Je cède la parole à mes collègues du ministère des Finances qui feront un bref commentaire sur cette recommandation.

**M. Douglas Nevison:** Certainement.

Comme vous le savez, le gouvernement n'a pas appuyé la recommandation portant sur une date fixe pour le dépôt du budget.

Le gouvernement appuie toutefois l'objectif que vous avez mentionné, à savoir d'essayer d'améliorer la compréhension du budget principal des dépenses. D'après nous, par l'entremise d'autres moyens, notamment les témoignages aux comités et notre propre documentation, nous continuerons d'améliorer la compréhension des liens qui unissent le budget et le budget principal des dépenses.

Merci.

**M. Bill Matthews:** La recommandation 7...

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Je comprends que vous ne vouliez pas nécessairement fixer une date, mais j'aimerais que vous me parliez un peu plus de l'arrimage entre le budget et les Rapports sur les plans et les priorités des ministères. Dans le cadre de notre étude, nous avons remarqué que plus il y avait cette distance temporelle entre la publication des chiffres et celle des Rapports sur les plans et les priorités, moins l'exercice était pertinent.

J'aimerais que le délai soit plus court ou presque inexistant, de façon à redonner sa pertinence à cet exercice important au sein des ministères.

[Traduction]

**Le président:** Soyez bref, s'il vous plaît. Le temps est largement écoulé.

• (0855)

**M. Bill Matthews:** Je serai bref. La recommandation 7 vient en fait rejoindre votre commentaire. Elle vise tous les nouveaux fonds inscrits pour la première fois dans les budgets des dépenses. Nous nous engageons également à inclure un renvoi aux sources budgétaires pertinentes.

Je vais m'arrêter là, monsieur le président.

**Le président:** Oui. Nous y reviendrons peut-être plus tard.

La parole est aux députés conservateurs, Mike Wallace.

**M. Mike Wallace (Burlington, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci aux témoins de leur présence.

Je sais que vous nous avez été d'une aide précieuse au cours de l'étude que nous avons réalisée au printemps. Nous vous remercions de revenir au comité pour aborder certaines recommandations et certaines réponses du gouvernement à cet égard.

Je vais mettre l'accent sur la recommandation que je considère comme la plus importante. Je parle bien entendu de l'examen des programmes en remplacement de l'examen des données brutes, ou peu importe comment vous appelez cela, en ce qui a trait aux crédits. Lors de votre témoignage, vous avez fait allusion à un pont ou à un tableau de concordance. Prévoyez-vous toujours être capables d'y arriver? Est-ce en fait ce que vous appelez l'ébauche, ou l'ébauche est-elle un nouvel élément?

**M. Bill Matthews:** Dans l'ébauche que nous vous exposerons, nous prendrons les prévisions budgétaires du dernier exercice de deux ministères, et nous vous les présenterons sous une autre forme, soit une structure fondée sur les activités de programme. Nous pourrions alors en discuter. Le tableau de concordance qui explique comment on arrive au budget est un autre élément.

La recommandation 16 aborde également cet enjeu, parce qu'il est question d'une base de données interrogeable. Cet outil pourrait être utile, mais le tableau de concordance sur le budget dépend en grande partie du calendrier.

Voulez-vous ajouter quelque chose?

**M. Douglas Nevison:** Je crois que nous l'avons déjà mentionné la dernière fois, mais nous pourrions essayer de préciser le lien qui existe entre les deux documents. Cela ne faisait pas partie des recommandations officielles, mais nous discutons sur une base continue en vue d'essayer d'arrimer les deux documents pour que les gens puissent passer d'un document à l'autre et mieux comprendre comment ils forment un tout.

**M. Mike Wallace:** Pour nous expliquer le tout, vous dites que nous allons utiliser les données du dernier exercice et que nous allons examiner les prévisions budgétaires de deux ou trois ministères. Ensuite, vous nous présenterez ce dont les documents pourraient avoir l'air s'ils étaient structurés en fonction des activités de programme. Quand prévoyez-vous pouvoir le faire?

**M. Bill Matthews:** Cela exige beaucoup de travail de notre part, mais nous aimerions revenir vous le présenter avant l'ajournement de Noël.

**M. Mike Wallace:** Vous aimeriez revenir témoigner devant le comité avant Noël. Ai-je bien compris?

**M. Bill Matthews:** Dans un monde idéal, oui.

**M. Mike Wallace:** Vous n'êtes pas prévus à l'horaire. Nous devons vous faire une place.

**M. Bill Matthews:** Nous avons aussi du pain sur la planche de notre côté.

**M. Mike Wallace:** D'accord.

Qui choisit les ministères?

**M. Bill Matthews:** C'est nous.

**M. Mike Wallace:** Comment procédez-vous?

**M. Bill Matthews:** Nous voulions deux ou trois ministères pour être en mesure d'avoir une vaste gamme de programmes. Je crois que nous en avons quatre.

Je vais laisser mon collègue vous en parler.

**M. Kenneth Wheat (directeur principal, Prévisions, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Nous avons choisi quatre ministères pour avoir un vaste éventail de programmes, comme Bill vient de le mentionner. Il y avait divers postes législatifs et diverses structures des activités de programme. Nous avons donc choisi le Secrétariat du Conseil du Trésor, le ministère des Finances, le ministère des Pêches et le ministère de la Défense nationale.

**M. Bill Matthews:** En fonction de la progression de nos travaux, il est possible que cela change légèrement, mais ce sont les quatre ministères que nous utilisons.

**M. Mike Wallace:** C'est parfait.

J'ai lu le document à plusieurs reprises, et la réponse du gouvernement appuie la majorité des recommandations. Le gouvernement en renvoie certaines à un autre comité permanent, en tenant compte des procédures parlementaires. J'ai une question pour les représentants du ministère des Finances. Vous avez parlé d'un dépôt à date fixe. Selon ce que j'en comprends, la recommandation ne portait pas sur un dépôt à date fixe, mais bien sur une date avant laquelle le dépôt devait être fait. Autrement dit, le dépôt du budget pouvait avoir lieu en janvier ou plus tôt. Pourquoi appeler cela un dépôt à date fixe?

**M. Douglas Nevison:** Je comprends votre point. Il s'agit en fait d'une date butoir pour le dépôt du budget qui devrait avoir lieu au plus tard le 1<sup>er</sup> février.

En ce qui concerne le dépôt à date fixe, le terme était peut-être un peu mal choisi. Le commentaire visait tout élément qui rendrait difficile le dépôt du budget à la date jugée propice par le gouvernement. S'il se passe quelque chose dans la conjoncture nationale ou mondiale, cela entraînera des répercussions. Il n'y aura peut-être pas une date fixe pour le dépôt; la réponse mettait l'accent sur la marge de manoeuvre et le temps opportun pour déposer le budget.

**M. Mike Wallace:** Il n'y a aucune règle au Parlement qui dit qu'il faut déposer un budget. C'est ce que je comprends. Il n'y a pas de loi qui l'exige. Croyez-vous que ce devrait être le cas?

**M. Douglas Nevison:** Selon moi, le statu quo fonctionne bien. Il faut une certaine marge de manoeuvre. L'objectif d'un budget est de déposer un document de politique de haut niveau qui présente le plan économique et fiscal du gouvernement pour les cinq années à venir. Il y a un certain avantage pour le gouvernement à avoir une marge de manoeuvre pour le déposer quand bon lui semble. Dans cette optique, je crois que la marge de manoeuvre qu'offre le présent système fonctionne bien.

• (0900)

**M. Mike Wallace:** La dernière question porte sur l'approche de M. Blanchette.

Ce qui nous frustre réellement, c'est que nous recevons le budget et qu'une semaine plus tard nous recevons le budget principal des dépenses. Toutefois, ces documents ne reflètent aucunement ce qui pourrait se passer du point de vue des politiques. Avez-vous une solution à nous proposer?

**M. Douglas Nevison:** Nous comprenons cette frustration. Cependant, même si vous aviez une date fixe en janvier, par exemple, je ne crois pas que cela aurait l'effet que vous attendez. Il n'y aurait pas plus de mesures budgétaires dans le budget principal des dépenses qui suivrait, parce que les calendriers des deux documents ne correspondent pas vraiment. Nous travaillons de concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor à essayer de nous assurer que les postes budgétaires passent efficacement par le processus budgétaire et la diligence raisonnable subséquente associée au processus du Conseil du Trésor. Nous voulons maintenir cette diligence raisonnable.

**M. Mike Wallace:** D'accord. Merci.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Votre temps est écoulé. Un autre intervenant pourrait nous dire ce que nous pourrions faire pour arrimer le budget aux prévisions budgétaires. Si l'imposition d'une date fixe pour le dépôt du budget n'est pas la solution, nous ne sommes pas plus avancés qu'au début de notre étude.

Allez-y, Mathieu.

**M. Mathieu Ravignat (Pontiac, NPD):** Merci, monsieur le président. Merci aux témoins de leur présence.

Je vais poursuivre dans la même veine que M. Wallace.

Certains pays ont adopté une date fixe pour le dépôt du budget. Nous avons fait cette proposition, notamment parce qu'un témoin a été très convaincant au sujet d'un tel système et de la transparence accrue que cela permet. Il me semble que le témoin était de la Nouvelle-Zélande. Voici ce qui me préoccupe. Vous nous donnez une réponse, sans vraiment nous en donner une. Avez-vous vraiment examiné s'il était concevable d'imposer une date butoir pour le dépôt du budget, tout en conservant une marge de manoeuvre? Je pensais que c'étaient les budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C) qui procuraient cette marge de manoeuvre. Serait-il possible d'avoir une réponse un peu plus précise?

**M. Douglas Nevison:** Pour revenir sur votre premier point au sujet des pays, des provinces ont également été en mesure de le faire. Il y a d'autres exemples d'endroits qui l'ont fait. Selon ce que j'en comprends, dans la majorité des cas, voire l'ensemble, les fonctions du Conseil du Trésor et du ministère des Finances sont regroupées sous une même entité, ce qui lui permet de fonctionner comme un tout. Cela nécessiterait évidemment des changements majeurs à l'appareil gouvernemental actuel.

**M. Mathieu Ravignat:** D'après vous, un tel changement aurait-il un effet positif sur la transparence?

**M. Douglas Nevison:** Tout dépend de la façon dont cette transparence est mesurée, comme vous le dites.

À l'heure actuelle, les décisions budgétaires apparaissent dans les budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) et (C). C'est la transparence. Il faut seulement aborder la question du calendrier en ce qui a trait à l'écart entre le budget à l'hiver ou au printemps et le dépôt du budget principal des dépenses le 1<sup>er</sup> mars. Il y a un problème à ce sujet.

Pour revenir à votre deuxième question, comme je l'ai dit, je crois que la solution passe par la modification des procédures au sein du système actuel pour essayer de les rendre plus efficaces. Comme Bill l'a mentionné dans ses réponses, si nous réussissons à lier ce qui se trouve dans les budgets supplémentaires des dépenses à certaines décisions précises en matière de financement, à établir une certaine concordance, cela vous permettrait d'avoir une idée d'où proviennent les fonds pour un poste budgétaire précis ou une certaine décision de financement hors cycle.

**M. Mathieu Ravignat:** Ayant travaillé dans la fonction publique, je sais qu'il y règne une culture où l'on fait ce qui s'impose dans l'immédiat. On a beaucoup de mal à sortir des sentiers battus.

La réponse a été rapide, mais je la trouve quelque peu catégorique. Je pense qu'il aurait été rassurant pour le comité si on avait pris la peine d'examiner soigneusement un modèle comme celui de la Nouvelle-Zélande ou d'un autre pays, ou même un modèle provincial, avant de faire une déclaration trop générale sur la marge de manoeuvre. En tout cas, voilà ce qui me préoccupe à titre de parlementaire. Je suis d'accord avec vous pour dire que c'est surtout une question de qualité des renseignements, mais encore faut-il avoir le temps d'étudier ce qui doit être étudié. Je pense que M. Wallace a tout à fait raison: les parlementaires ont beaucoup de mal à gérer les délais et le choix du moment pour les dépôts.

J'aimerais passer à une autre suggestion faite par le comité, à savoir le rôle du directeur parlementaire du budget.

À en juger par les projets de loi omnibus de quelque 420 pages qu'on nous présente et par les attaques constantes du gouvernement contre le bureau du directeur parlementaire du budget, vous pouvez comprendre pourquoi, selon nous, une partie de la solution serait d'accorder à M. Page et à son bureau un peu plus de pouvoir et de leur confier un rôle un peu plus important.

Là-dessus, la réponse qu'on nous donne est une dérobade. À ce qu'il paraît, il semble logique que M. Page constitue une extension des services de la Bibliothèque du Parlement. Je ne sais pas si mes collègues d'en face sont satisfaits de cette réponse, mais pour ma part, je la trouve plutôt superficielle. Alors, j'aimerais savoir pourquoi vous ne pensez pas que Kevin Page devrait être un haut fonctionnaire indépendant, au même titre que les autres hauts fonctionnaires du Parlement.

• (0905)

**M. Bill Matthews:** Merci, monsieur le président.

La recommandation en tant que telle concernait la Chambre des communes, et non pas les ministères. Dans la réponse, on a en quelque sorte mis en contexte cette question pour montrer qu'elle avait déjà été étudiée par un comité, mais cela ne veut pas dire qu'elle ne peut pas l'être par un autre. C'était simplement pour rappeler au comité que cette question avait déjà fait l'objet d'une étude, mais la recommandation proprement dite visait la Chambre des communes, et non pas le SCT ou le ministère des Finances.

**M. Mathieu Ravignat:** D'accord.

**Le président:** Je pense que vos cinq minutes sont écoulées. Merci beaucoup.

C'est maintenant au tour des conservateurs, avec Jacques Gourde. Vous avez cinq minutes, Jacques.

[Français]

**M. Jacques Gourde (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'être parmi nous ce matin.

Dans sa réponse, le gouvernement déclare qu'il « fournira un tableau de concordance plus clair pour démontrer la correspondance entre l'actuelle de crédits et le système fondé sur les activités de programme ».

Je pense que c'est une bonne initiative et qu'elle sera bienvenue.

Pourriez-vous nous dire en quoi consiste ce tableau de concordance, s'il vous plaît?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Y a-t-il une recommandation particulière à laquelle vous faites allusion dans votre question?

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Il s'agit de la recommandation 2.

**M. Bill Matthews:** Merci beaucoup.

[Traduction]

Ce qu'il faut retenir de la recommandation 2, c'est que même si les parlementaires reçoivent des renseignements sur la correspondance entre les activités de programme, la question est de savoir comment obtenir des renseignements optimaux sur les crédits. Nous sommes résolus à fournir une solution de rechange; pour ce faire, nous tiendrons compte de quatre ministères à titre d'exemples afin de montrer aux membres du comité de quoi aurait l'air un nouveau système dans l'avenir. N'oubliez pas que tout changement de la structure des crédits exigerait des efforts considérables.

Il s'agit donc de présenter un système de rechange en utilisant des renseignements réels tirés des prévisions budgétaires du dernier exercice pour donner aux membres du comité une idée de ce qu'aurait l'air un nouveau système avant que nous emprunions cette voie et avant que nous nous mettions à consacrer beaucoup de temps et d'efforts à changer le système. Le but, c'est d'en discuter avant de passer à l'action.

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Ce tableau de concordance peut-il nous aider, par exemple, dans le cas de certains programmes de ressources humaines ou de n'importe quel autre ministère?

Quand un programme est mis en place, il est associé à une année budgétaire. Par après, on fait l'appel pour les propositions des programmes. Souvent, l'argent est dépensé dans une année subséquente. On se demande toujours si l'argent provient de l'année en cours ou de l'année précédente. Si la fin de ce budget est réservée, par exemple, pour l'année 2010, les derniers montants sont parfois dépensés en 2012.

C'est vraiment compliqué et difficile à suivre. Quand on parle d'un ministère, ça peut aller. Toutefois, quand on a l'ensemble des ministères et qu'on cherche d'où viennent les fonds des programmes, c'est vraiment compliqué. Ce tableau va-t-il nous apporter plus de lumière, en tant que gestionnaires?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Monsieur le président, je pense qu'on aborde cette question dans trois recommandations, peut-être même quatre. Je m'attarderais sur celles-là. Dans la réponse à la recommandation 4, on propose de présenter les dépenses prévues dans les rapports sur les plans et les priorités pour les trois exercices précédents et, surtout, les trois exercices suivants; les rapports contiendraient donc des renseignements supplémentaires. Dans le même ordre d'idées, en réponse à la recommandation numéro 5, on affirme que les rapports sur les plans et les priorités sont censés expliquer tout écart qui s'est produit dans la planification afin qu'on puisse voir si les fonds ont bel et bien été reportés d'un exercice à l'autre ou s'il y a eu un changement de profil. L'analyse des écarts permettrait d'expliquer de telles situations.

Passons maintenant à la recommandation 7, qui est probablement la plus importante des trois; il s'agit d'indiquer, dans les documents budgétaires, les nouveaux programmes de financement inscrits pour la première fois et de les relier à la source budgétaire pertinente pour que les parlementaires puissent savoir exactement de quel budget provient un financement qui figure pour la première fois dans un document budgétaire. Je pense que c'est un lien crucial.

La dernière, la recommandation 16, qui porte sur une base de données interrogeable, serait également utile pour les parlementaires.

● (0910)

[Français]

**M. Jacques Gourde:** Je vais revenir sur une question de mon collègue M. Wallace sur le dépôt du budget.

Le comité a travaillé et aurait peut-être préféré que le budget soit déposé un peu plus tôt. Toutefois, lors de votre réponse, vous avez dit qu'il y avait des impératifs. On souhaiterait que le gouvernement garde beaucoup de flexibilité en ce qui a trait au dépôt du budget.

Quels sont ces impératifs dont on doit tenir compte lors du dépôt du budget?

[Traduction]

**M. Douglas Nevison:** Comme je l'ai dit, l'objectif du budget est de fournir un plan économique et financier prospectif sur cinq ans. Dans une situation comme celle que nous connaissons actuellement ou que nous avons connue ces dernières années, c'est-à-dire en période de grande incertitude économique à l'échelle mondiale et nationale, il est utile d'avoir une marge de manoeuvre pour présenter un tel plan en utilisant les renseignements les plus récents mis à notre disposition.

Voilà d'ailleurs pourquoi les derniers budgets ont été présentés au mois de mars. L'avantage, c'est que le mois de mars est évidemment le dernier mois avant le prochain exercice; c'est donc avant le début de la période visée par le plan quinquennal. Du point de vue des données économiques, cela signifie que nous disposons des renseignements sur les comptes nationaux du quatrième trimestre de l'exercice précédent, renseignements qui sont d'habitude publiés à la fin du mois de février. Ainsi, nous pouvons intégrer les données économiques les plus récentes dans les prévisions et demander aux analystes du secteur privé de faire leurs prévisions en fonction de ces renseignements.

Sur le plan financier, lorsque nous présentons le budget au mois de mars, nous avons accès aux données financières mensuelles qui sont publiées dans *La revue financière* jusqu'au mois de janvier de l'année en cours; ainsi, durant l'exercice au cours duquel nous faisons nos prévisions, nous avons accès aux données sur l'évolution de la situation financière pendant neuf mois sur douze. Dans un tel contexte, le gouvernement est en mesure de présenter des prévisions économiques et financières éclairées pour mettre en contexte le plan financier. Je pense que c'est l'un des principaux aspects pour ce qui est de la marge de manoeuvre.

**Le président:** Malheureusement, Jacques, votre temps est écoulé. Merci beaucoup. Je suis désolé.

Nous passons maintenant à Lise St-Denis, du Parti libéral; vous avez cinq minutes.

[Français]

**Mme Lise St-Denis (Saint-Maurice—Champlain, Lib.):** Bonjour à tous.

Je ne suis pas une spécialiste. Je suis de passage. Je remplace M. McCallum, ce qui n'est pas facile, étant donné que c'est un domaine qu'il connaît très bien. Je vais quand même vous poser deux questions.

À la recommandation 16, le comité recommande au gouvernement de constituer une base de données en ligne interrogeable renfermant des informations sur les dépenses des ministères par type de dépense et par programme.

Dans quel délai le gouvernement compte-t-il présenter un modèle au Parlement? Quelles options le gouvernement examine-t-il?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** En ce qui concerne la création d'une base de données, tous les ministères y seraient inclus; il y aurait donc, d'une part, des renseignements sur l'ensemble du gouvernement et, d'autre part, des renseignements précis sur chaque ministère. La base de données comprendrait tous les ministères qui sont inclus dans les prévisions budgétaires.

[Français]

**Mme Lise St-Denis:** Dans le cadre de son Budget supplémentaire des dépenses (A) de 2012-2013, le secrétaire du Conseil du Trésor a demandé 4,6 millions de dollars pour renforcer la sécurité des systèmes fédéraux contre les cyberattaques.

J'aimerais savoir quel montant a été demandé à cette fin dans le Budget supplémentaire des dépenses (B) de 2012-2013 et comment ces fonds sont dépensés.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Cette question, monsieur le président, s'adresse davantage aux fonctionnaires qui représentent le Secrétariat du Conseil du Trésor. Je suis désolé, mais je ne peux pas y répondre.

[Français]

**Mme Lise St-Denis:** Vous ne pouvez pas dire si ce serait réaliste.

D'accord. Je vais donc m'arrêter là.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Quand vous aurez pris connaissance des comptes publics au cours des prochaines semaines, vous aurez probablement une idée du montant réel dépensé par chaque ministère, et cela pourrait mieux répondre à votre question.

[Français]

**Mme Lise St-Denis:** D'accord.

**Le président:** Merci.

[Traduction]

Nous passons à Kelly Block, du Parti conservateur.

Vous avez cinq minutes, Kelly.

**Mme Kelly Block (Saskatoon—Rosetown—Biggar, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Encore une fois, merci à nos témoins d'être ici.

J'ai lu les réponses que nous avons reçues et je les ai trouvées justes et cohérentes. En effet, il y a plusieurs justifications concernant les compétences des divers comités qui assurent une surveillance de certains de ces domaines. Je pense qu'ils appuieraient bon nombre des observations que nous avons faites au moment de formuler les recommandations à inclure dans le rapport. Nous étions aux prises avec quelques hypothèses et, à mon avis, vos réponses nous ont permis de les confirmer.

Je vais vous poser des questions concernant deux recommandations. La première serait la recommandation numéro 2. Je sais que nous avons parlé un peu du tableau de correspondance qui nous sera fourni.

J'ai également lu, au même endroit, que le gouvernement accepte d'inclure des renseignements sur les dépenses prévues, par activité de programme ainsi que par crédit, dans les documents budgétaires pertinents.

Un peu plus loin, le gouvernement prend l'engagement de mener des consultations, plus précisément des consultations auprès du public. Je me demande si vous seriez disposé à parler un peu du type de consultations que le gouvernement entreprendra auprès du public et des intervenants.

• (0915)

**M. Bill Matthews:** Cette question comporte deux parties, monsieur le président.

En premier lieu, on a soulevé la notion du tableau de concordance à deux reprises. Je pense qu'il y a peut-être une certaine confusion,

car lorsque le comité a été saisi de cette étude pour la première fois, il y a eu des discussions sur l'idée d'un tableau de concordance entre les prévisions budgétaires et le budget. Toutefois, le comité n'a formulé aucune recommandation en tant que telle à cet égard.

Le tableau de concordance dont il est question à la recommandation numéro 2 concerne la structure actuelle de crédits dans le système fondé sur les activités de programme. Il s'agit de bien comprendre à quoi un nouveau système pourrait ressembler par rapport à l'ancien.

Je tiens à préciser que le comité n'a pas recommandé qu'on établisse un tableau de concordance entre le budget et le budget principal des dépenses. Je pense qu'on a soulevé cette question à quelques reprises déjà. J'espère avoir clarifié un peu plus cet aspect.

En deuxième lieu, pour ce qui est du type de consultations auprès du public, nous ne l'avons pas encore déterminé. Nous nous sommes dit que si nous allions changer radicalement la façon dont le Parlement accorde des crédits, il faudrait peut-être mener des consultations auprès du public, mais nous ne savons pas encore de quoi elles auront l'air.

**Mme Kelly Block:** D'accord.

Ma deuxième question porte sur la recommandation numéro 12. On y recommande que les ministères et organismes présentent leurs dépenses fiscales, qui figurent actuellement dans le document *Dépenses fiscales et évaluations* du ministère des Finances.

Je sais que, dans votre réponse, vous approuvez en principe cette recommandation et que vous appuyez l'objectif de faciliter l'accès des membres du Parlement aux renseignements sur les dépenses fiscales, mais je veux vous donner l'occasion de nous en dire plus sur les dépenses fiscales et le rapport d'évaluation et de nous expliquer pourquoi, selon vous, ce que nous recommandons ne fonctionnerait pas.

**M. Frank Des Rosiers (directeur général (Analyse), Direction de la politique de l'impôt, ministère des Finances):** Merci infiniment. Merci pour la question.

Il est vrai que le gouvernement souscrit, en principe, à cette recommandation particulière, dans la mesure où vous et les autres membres du comité avez exprimé le désir d'avoir une vue d'ensemble des activités du gouvernement.

La réserve que nous avons émise concerne le principe de la responsabilité ministérielle. Au bout du compte, le système fiscal, et les dépenses fiscales en particulier, relèvent du ministre des Finances et de son ministère. Nous estimons que l'idée d'inclure les dépenses fiscales dans les RMR et des PPR de chaque ministère poserait problème puisque, contrairement au ministère des Finances, les autres ministères et leurs ministres n'ont pas l'expertise, le savoir-faire et la responsabilité nécessaires pour s'occuper de ces dépenses fiscales particulières.

Voilà l'essentiel de notre réponse.

**Mme Kelly Block:** D'accord.

**Le président:** Il vous reste une minute, Kelly.



**Mme Kelly Block:** Compte tenu de cette explication, si nous demandions que les dépenses fiscales soient incluses dans un rapport, au lieu de demander au ministre d'en rendre compte, cela poserait-il quand même problème, étant donné que cette tâche incombe au ministre des Finances?

**M. Frank Des Rosiers:** En effet, et c'est la raison pour laquelle nous proposons d'inclure ce lien dans le RPP de chaque ministère pour que les fonctionnaires puissent réellement avoir accès à une vue d'ensemble et comprendre ce qui se passe en matière de dépenses fiscales à l'échelle du gouvernement.

**Mme Kelly Block:** Merci.

**Le président:** Merci, Kelly.

Cela met fin à notre première série de questions, mais j'aimerais demander aux témoins de donner une réponse plus détaillée aux questions posées des deux côtés concernant l'échéance, ou plutôt la date fixe, du 1<sup>er</sup> février. Dans sa réponse, le gouvernement a dit ne pas appuyer une date fixe, comme on dit, parce que cela limiterait la marge de manoeuvre du gouvernement pour ce qui est de répondre à des impératifs nationaux et mondiaux.

Quels impératifs nationaux et mondiaux, au juste, empêcheraient le gouvernement d'avoir une date fixe pour le dépôt du budget et dans quelle mesure les autres pays qui ont une date fixe ont-ils une marge de manoeuvre limitée pour ce qui est de répondre à des impératifs nationaux ou mondiaux? Qu'entendez-vous par là?

• (0920)

**M. Douglas Nevison:** Du point de vue de la politique, dans le cas des pays ou des provinces qui ont des dates fixes, il est toujours possible d'utiliser des déclarations économiques et d'autres moyens si la situation devait changer. Par exemple, durant la récession mondiale en 2008-2009, le gouvernement a évidemment décidé de déposer le budget plus tôt — beaucoup plus tôt —, à savoir le 27 janvier 2009. Il s'agit de la date de dépôt la plus hâtive depuis un certain nombre d'années.

Il y a donc des options, mais une fois de plus, la marge de manoeuvre dont je parle concerne les renseignements, c'est-à-dire la capacité de fournir aux Canadiens les meilleurs renseignements possibles dans le contexte du plan économique et financier quinquennal du gouvernement. Selon moi, ce type de marge de manoeuvre compte aussi. Il y a également, comme je l'ai dit, la marge de manoeuvre pour ce qui est de réagir, par exemple, à un choc économique mondial.

**Le président:** Exactement. Il y aurait alors une mise à jour économique ou financière. L'objectif, c'est de permettre aux Canadiens de comprendre en quoi consistent les dépenses proposées et à quelles fins elles sont prévues. Cela se fait grâce à l'examen mené par les parlementaires.

**M. Douglas Nevison:** Là encore, j'insiste sur la distinction entre le budget principal des dépenses et le budget.

Le budget principal des dépenses, comme vous l'avez dit, se fait au niveau de chaque ministère. Il s'agit de dépenses pour l'année à venir afin d'aider les parlementaires à accorder les pouvoirs parlementaires nécessaires pour ces dépenses.

Le budget, pour sa part, est considéré comme un document stratégique beaucoup plus général qui énonce la vision économique et financière du gouvernement pour une période de cinq ans. Dans ce contexte, particulièrement lorsque la situation mondiale et économique est très incertaine, je pense qu'il est utile d'avoir la marge de manoeuvre nécessaire pour attendre d'avoir la bonne quantité de renseignements avant de présenter un plan.

**Le président:** Nous sommes nombreux à estimer qu'il est utile de pouvoir retracer l'argent, du budget aux prévisions budgétaires, puis des dépenses aux comptes publics — selon le cycle que vous nous avez décrit — pour nous aider à comprendre comment l'argent circule. Nous aimerions quand même pouvoir en faire un suivi. Je ne pense pas que nous soyons plus avancés, mais ce n'est pas à moi, en tant que président, d'en juger.

C'est maintenant au tour de Jean-François Larose.

[Français]

**M. Jean-François Larose (Repentigny, NPD):** Merci, monsieur le président.

J'aimerais remercier nos invités d'avoir été présents pendant l'étude.

Nous avons écouté vos recommandations et nous apprécions le fait que votre position consiste à mettre en application la majorité des points qui vous touchent. Je pense que la complexité de la situation fait qu'on cherche à rendre le tout plus clair.

Des mesures sont prises à l'heure actuelle, mais j'ai un peu de difficulté à comprendre pourquoi, alors que vous avez accepté de vous asseoir avec nous pour bien comprendre l'ensemble, vous répondez à notre proposition consistant à fixer une date en disant que c'est trop compliqué.

Voici ma première question. Le gouvernement dit vouloir alléger le fardeau administratif, d'une part, mais il va en fait instaurer une autre forme de complexité. En effet, cela va demander une double comptabilité, compte tenu des réformes des régimes de pension des employés de la fonction publique qu'il compte accomplir. D'autre part, le gouvernement parle d'accroître la transparence, mais ne peut se commettre à harmoniser les documents budgétaires clés pour assurer cette transparence à cause d'un dédoublement de comptabilité.

Comment expliquez-vous ce paradoxe? Adopter une position, c'est bien, mais il faut ensuite l'assumer.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Je pense, monsieur le président, que la grande majorité des recommandations formulées par le comité ont été acceptées.

Nous n'avons pas rejeté la recommandation n° 2 concernant la structure des crédits. Nous avons dit que nous voulions présenter une solution au comité afin de nous assurer que vous compreniez tous ce dont nous parlons, ainsi que les coûts et les échéances qui se rattachent à la solution, avant que nous allions de l'avant. Nous faisons simplement preuve de prudence et, selon moi, c'est ce que dicte la sagesse.

Comme je l'ai mentionné plus tôt, le reste des recommandations ont été acceptées. La question épineuse pour nous était la notion de dates fixes pour les budgets et peut-être la compréhension des rôles des divers ministères.

Selon le système actuel, avant qu'une proposition de dépenses puisse figurer dans un budget des dépenses, elle doit franchir les étapes du processus d'approbation du Conseil du Trésor. Cela signifie que les ministères doivent avoir une très bonne idée des sommes qu'ils dépenseront — des fonds qui seront affectés à l'administration, de ceux qui seront alloués aux subventions et contributions, des objectifs des programmes et de leurs indicateurs de rendement. C'est seulement à ce moment-là que les ministères sont autorisés à dépenser de l'argent. Par conséquent, après avoir prévu une dépense dans leur budget, les ministères doivent déployer des efforts considérables avant d'être en mesure d'élaborer les détails de leurs plans et de commencer à dépenser.

Je pense que la réponse à la recommandation n° 7 est l'un des éléments qui pourraient contribuer à aider le comité à comprendre les liens qui existent, parce que, pour tous les nouveaux fonds inscrits pour la première fois dans les documents budgétaires, nous nous sommes engagés dans cette réponse à fournir un lien vers la source budgétaire pertinente. Ainsi, les membres du comité et les parlementaires pourront voir de quel budget les fonds proviennent.

Je ne sais pas si vous voulez ajouter quoi que ce soit à propos des budgets à date fixe ou si nous avons abordé tous les aspects.

• (0925)

**M. Douglas Nevison:** Je pense que cela résume bien la situation, et c'est la principale contrainte de temps à laquelle je ne cesse de faire allusion, c'est-à-dire le fait que le dépôt du document, du budget, est suivi d'un processus. Et ce processus consiste à prendre les précautions voulues pour veiller à ce que le programme soit exécuté aussi efficacement que possible. Voilà ce qui exige du temps entre les deux étapes.

Par exemple, si le budget est prévu pour janvier et que la date de dépôt du budget principal des dépenses est en mars, le budget contiendra très peu de renseignements concernant les nouvelles dépenses. C'est essentiellement ce qui se passera.

**M. Bill Matthews:** Je vais ajouter une autre observation. Mon collègue a mentionné le budget relatif au Plan d'action économique. Vous vous souviendrez que, pour mettre en oeuvre le Plan d'action économique, il a fallu prévoir des dépenses en toute hâte. Un processus particulier a été mis en place cette année-là afin de voter les crédits parlementaires à l'avance et de mettre en branle les projets.

Ce système ressemble énormément à celui que certaines provinces ont adopté. Leurs ministères sont en mesure de fonctionner de manière intégrée parce qu'ils présentent au Parlement une boîte noire et déclarent ce qui suit: « Nous allons mettre de côté cette somme d'argent et, plus tard, nous vous décrirons en détail ce qui s'est passé. » C'est le compromis qu'il faut faire. Selon notre système actuel, avant d'obtenir de l'argent dans le cadre d'un budget des dépenses, il faut fournir des renseignements sur les dépenses des programmes et sur les mesures de rendement. Le compromis tient à ce qu'il serait ainsi possible d'inscrire des crédits dans les budgets des dépenses plus tôt dans le processus, sans bien comprendre à quoi l'argent servirait. C'est le compromis qu'il faudrait faire par rapport au modèle actuel.

[Français]

**M. Jean-François Larose:** J'aimerais revenir sur la recommandation 16 et sur ce que vous venez de dire. À la limite, serait-il possible de mettre sur pied un projet-pilote lié à la recommandation 16? Les détails du budget pourraient être inclus dans ladite base de données, si des difficultés à produire ces détails dans le Budget principal des dépenses persistaient.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Si le but est de construire une base de données — et je spécule quelque peu en ce moment, monsieur le président —, qui est interrogeable et qui contient des renseignements sur les budgets des dépenses, et si, dans les budgets des dépenses, on ajoute des données indiquant les budgets dont sont tirées les initiatives de financement, ces données pourraient assurément être intégrées dans la base de données. Si elles figurent dans les budgets des dépenses, elles pourraient figurer dans la base de données.

[Français]

**M. Jean-François Larose:** Merci.

[Traduction]

**Le président:** Très bien. Merci beaucoup, Jean-François.

Le prochain intervenant conservateur est Peter Braid.

**M. Peter Braid (Kitchener—Waterloo, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président. Je remercie les représentants d'être venus ce matin. Je vous suis reconnaissant des suggestions que vous nous avez faites aujourd'hui et plus tôt, dans le cadre de notre étude.

Je vais certainement parler en mon nom. Je pense que toutes nos recommandations étaient évidemment importantes. Selon moi, les deux plus importantes consistaient, tout d'abord, à envisager des façons de mieux synchroniser le budget avec le budget principal des dépenses. Comme vous pouvez probablement le percevoir, les gens assis à la table sont un peu déçus que nous n'ayons pas été en mesure de réaliser des progrès à cet égard. Je pense que nous vous prions tous instamment de continuer à examiner des moyens de mieux établir ce lien afin d'accroître la transparence et la compréhensibilité.

En ce qui concerne la deuxième recommandation en importance, nous accomplissons des progrès et j'en suis particulièrement satisfait. Tout au long de l'étude, nous avons entendu les gens dire que les budgets des dépenses devraient être examinés par activité de programme. Je pense que cela a été l'un des principaux thèmes de l'étude. Je tiens à axer mes questions sur ce sujet, en particulier.

Si j'ai bien compris, la majeure partie de l'information nécessaire pour examiner les budgets des dépenses par activité de programme existe déjà à bien des égards. Je pense que c'est ce que nous avons entendu tout au long de l'étude. Toutefois, je crois comprendre que les efforts requis et l'importance des coûts occasionnés sont liés à la modification de la structure des crédits.

Pourriez-vous nous expliquer plus en détail la raison pour laquelle ce changement représente la partie complexe de cette tâche et en quoi l'approche de demain différera de celle d'aujourd'hui?

**M. Bill Matthews:** Monsieur le président, on part du principe que bon nombre de renseignements sont déjà disponibles, ce qui est tout à fait vrai. Les renseignements sur les programmes figurent dans les budgets des dépenses à des fins d'information. Personne ne leur prête beaucoup d'attention, parce que les crédits, qui sont essentiels pour pouvoir dépenser de l'argent, sont liés aux immobilisations, au fonctionnement et aux subventions et contributions. Toutefois, ces renseignements se trouvent déjà là.

Pour être honnête, étant donné que ces renseignements sont fournis à titre informatif, les ministères font de leur mieux pour estimer les fonds qu'ils dépenseront afin de mettre en oeuvre un certain programme. Lorsqu'il est nécessaire de répartir les salaires des employés entre divers programmes, on doit avoir recours à des estimations, et cette approche est acceptable.

Étant donné qu'il est illégal pour les ministères de dépasser la limite de leurs crédits, la structure des crédits est un instrument clé qui nous permet d'exercer un contrôle sur les dépenses des ministères. Ces derniers gèrent leur structure de crédits très agressivement parce que, s'ils dépassent la limite des fonds affectés à un crédit particulier, ils enfreignent la loi. Toutes les mesures de contrôle que nos systèmes financiers comportent à l'échelle ministérielle sont fondées sur la structure actuelle.

Si nous passions à des crédits axés sur les programmes, d'une sorte ou d'une autre, cela requerrait la modification de tous les contrôles des systèmes ministériels, tâche qui nécessiterait beaucoup d'efforts, parce que chaque ministère possède son propre système financier. Il faudrait, en même temps, que nous nous assurions que les sommes que les ministères pensent dépenser pour un programme particulier sont obtenues de manière plus rigoureuse, parce que le Parlement voterait en fait sur ces chiffres. À l'heure actuelle, les ministères estiment de leur mieux les fonds qu'ils dépenseront, mais ils le font à des fins d'information. Il faudrait que nous donnions aux ministères le temps nécessaire pour s'assurer qu'ils améliorent la rigueur avec laquelle ils obtiennent ces estimations.

Deuxièmement, il faudrait peut-être qu'ils examinent la structure de leurs programmes et qu'ils se demandent si elle est toujours logique, étant donné que le Parlement souhaite voter sur elle.

C'est plus ou moins là où les efforts devraient être déployés. En ce qui concerne les coûts les plus importants, ils seraient liés aux changements à apporter aux systèmes pour modifier la structure de contrôle.

• (0930)

**M. Peter Braid:** Je comprends que, dans le cadre de ce processus de changement, les systèmes et, dans une certaine mesure, les rapports devront être modifiés, mais le processus donnera-t-il aux ministères l'occasion de rationaliser ou de simplifier leurs procédures, ou permettra-t-il de rationaliser ou de simplifier l'ensemble du processus d'examen des programmes?

**M. Bill Matthews:** C'est difficile à dire, mais cela se pourrait.

Si je songe aux renseignements sur les immobilisations, sur le fonctionnement et sur les subventions et contributions, je constate qu'il faudrait encore que le gouvernement recueille des données sur les dépenses en capital proposées. C'est simplement de la bonne planification. Très peu d'exigences en matière d'information seraient éliminées.

Les possibilités de rationalisation sont vraiment liées à la technologie de l'information. La création d'une base de données pourrait-elle aider les ministères à rationaliser leurs systèmes et nous aider à rationaliser nos processus?

Je ne sais pas si vous souhaitez ajouter quoi que ce soit à mes propos, Sally.

**Mme Sally Thornton (directrice exécutive, Opérations et prévisions des dépenses, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Je vais répondre en premier à la question que vous avez posée plus tôt, puis je reprendrai là où Bill s'est arrêté. Vous avez demandé ce qui différerait dans le nouveau système. Je vais parler de ce qui différerait pour vous.

Au lieu de vous présenter les budgets des dépenses par portefeuille ministériel, en indiquant tel montant pour le fonctionnement, tel montant pour les immobilisations et tel montant pour les subventions et contributions, nous vous demanderions dans le cas de Pêches et Océans, par exemple, d'approuver des sommes d'argent pour le programme des eaux sécuritaires et sécurisées, pour le

programme des secteurs maritimes et des pêches économiquement prospères, etc., à l'aide des résultats stratégiques et du modèle des activités de programme. Ensuite, vous pourriez vous emparer immédiatement des rapports sur les plans et les priorités des ministères et voir ces sommes décomposer davantage, par activité de programme. Par conséquent, vos approbations cadreraient complètement avec ces autres renseignements qui sont plus directement liés aux activités et aux résultats des programmes, au lieu d'être liés au genre de dépenses.

La seule possibilité de rationalisation est liée à cette approche en cascade. Je ne suis pas certaine que cela entraînerait des économies, en ce sens qu'il faudrait que nous ayons encore une bonne idée des sommes qui sont dépensées pour le fonctionnement, les immobilisations et les articles courants. Il y aurait également un certain nombre de questions que nous souhaiterions régler quant à la façon dont nous procéderions mais, fondamentalement, c'est ce qui différerait pour vous. Nous n'annoncerions pas que nous avons approuvé telle ou telle somme d'argent pour le fonctionnement. Nous déclarerions qu'aussi stupéfiant que cela puisse paraître, nous venons d'approuver un investissement dans le programme des eaux sécuritaires et sécurisées.

**M. Peter Braid:** C'est formidable. Cette approche en cascade que vous venez de décrire est excellente. Nous sommes certainement impatients d'utiliser cette approche de demain, et je vous remercie des efforts que vous déployez pour nous aider à parvenir à ce stade au bout du compte.

**Le président:** Merci, Peter.

Cette approche de demain est audacieuse, comme l'était l'approche précédente.

Puis-je vous demander quelques précisions à propos de la question de Peter? Pour que cela puisse se produire, Sally, il faudrait que l'une des recommandations que nous avons formulées soit mise en oeuvre, c'est-à-dire celle où nous demandons que les rapports sur les plans et les priorités soient publiés le même jour que les budgets des dépenses. En 2012, les RPP ont été rendus publics trois mois plus tard.

Comment pourrions-nous utiliser cette approche en cascade si, en fait, il nous fallait attendre trois mois pour obtenir les rapports sur les plans et les priorités?

**Mme Sally Thornton:** Premièrement, cela prendra du temps.

En ce moment, les personnes qui préparent les budgets des dépenses sont également celles qui mettent au point les rapports sur les plans et les priorités. Si les budgets des dépenses sont préparés à partir des résultats stratégiques, ils reposent essentiellement sur les mêmes renseignements qui figurent dans les RPP. Si nous adoptons l'approche en cascade, nous pourrions réduire peu à peu la période qui les sépare jusqu'à ce que, finalement, le Budget principal des dépenses soit composé de la partie I, où figure l'aperçu du gouvernement, d'un résumé des principaux changements et d'une version préliminaire du projet de loi, suivis immédiatement des RPP.

À ce stade, il pourrait n'y avoir presque aucun délai entre la publication des deux documents. Elle pourrait avoir lieu le même jour. Toutefois, cette transition se réaliserait avec le temps et seulement si ces systèmes entraînent en jeu.

• (0935)

**Le président:** D'accord. Denis.

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Merci, monsieur le président.

En réponse à la recommandation 7, il est écrit : « Le gouvernement accepte d'indiquer, dans les documents budgétaires, les nouveaux programmes inscrits pour la première fois ainsi que la source budgétaire pertinente. »

Dois-je en conclure qu'un jour on inclura les nouveaux programmes dans le Budget principal des dépenses et qu'on n'aura pas à attendre le Budget supplémentaire des dépenses (A) pour les voir?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Le gouvernement s'est engagé à ce que la première fois qu'un nouveau programme figure soit dans le Budget principal des dépenses, soit dans un Budget supplémentaire des dépenses, il soit accompagné d'un renvoi aux sources budgétaires pertinentes. Par conséquent, le document dans lequel il sera inscrit pour la première fois — le Budget principal des dépenses ou les Budgets supplémentaires des dépenses (A), (B) ou (C) — sera sans importance. Nous nous sommes engagés à insérer un renvoi au budget ou à la source de financement appropriée tirée du cadre financier, la première fois que des fonds sont inscrits pour un nouveau programme.

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Merci beaucoup.

Vous avez refusé de fournir au directeur parlementaire du budget toutes les informations requises. À la Chambre, le ministre a dit qu'il allait continuer à faire rapport par les voies habituelles.

Quand vous avez réfléchi à la réponse à donner à notre rapport, avez-vous évalué la possibilité que le directeur parlementaire du budget soit une réponse plutôt qu'un obstacle pour vos organisations? Autrement dit, lui fournir les réponses qu'il demande pourrait peut-être diminuer les efforts de votre organisation pour atteindre les objectifs qu'on recherche.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Non. Étant donné que la recommandation liée au directeur parlementaire du budget ne s'adressait pas aux ministères, mais plutôt à la Chambre des communes, nous avons simplement ajouté un peu de contexte à une étude antérieure. Lorsque nous avons rédigé cette réponse, nous n'avons pas pris en considération le rôle du directeur parlementaire du budget.

[Français]

**M. Denis Blanchette:** C'est un peu décevant, d'une certaine façon. Le directeur parlementaire du budget fait quand même partie de l'équation. Si l'on veut sortir des sentiers battus, ce serait une idée que de se servir d'une ressource externe pour diminuer les contraintes internes que vous avez, lorsqu'il s'agira de faire des modifications. Je suis un peu surpris de votre position. Je vous invite quand même à y réfléchir. Peut-être que vous pourriez éviter certains bouleversements seulement en collaborant plus avec le directeur parlementaire du budget.

Maintenant, je m'adresse surtout à vous, monsieur Nevison. Vous dites que vous voulez maintenir la flexibilité actuelle liée au dépôt du budget. Dans votre esprit, cela doit-il nécessairement se faire au détriment de l'information fournie aux parlementaires? Je m'explique. Je pense plus précisément aux Rapports sur les plans et les priorités, lesquels j'estime être des outils valables pour bien jauger ce qui s'en vient. N'y aurait-il pas moyen d'éliminer les Budgets supplémentaires des dépenses (A), qui, grosso modo, présentent les nouveaux programmes? De même, ne pourrions-nous pas avoir les Rapports sur les plans et les priorités assez rapidement après le dépôt du budget? Ne pourrions-nous pas aussi transformer les Budgets

supplémentaires des dépenses (B), par exemple, en énoncés économiques?

Tout cela nous donnerait cette flexibilité. Avez-vous envisagé cette voie?

[Traduction]

**M. Douglas Nevison:** Il est important de faire la distinction entre les objectifs des deux documents. Le budget est un document de politique de très haut niveau.

Je prends note de votre observation à propos de la date de publication des rapports. En ce qui concerne la date de dépôt des Budgets supplémentaires des dépenses (A) et (B), je vous cède la parole, Bill.

**M. Bill Matthews:** La tradition veut que le Budget supplémentaire des dépenses (A) soit réservé aux crédits qui ne peuvent pas être votés plus tard au cours de l'exercice financier. Par conséquent, ceux-ci sont souvent, mais pas toujours, liés au budget. Ils le sont lorsque les ministères ont besoin d'engager des dépenses plus rapidement ou lorsqu'il y a une urgence d'une sorte ou d'une autre.

Les Budgets supplémentaires des dépenses (B) sont habituellement les plus volumineux. Les ministères ont disposé de plus de temps pour élaborer leurs plans de dépenses et leurs indicateurs de rendement. Avant que leurs dépenses soient approuvées par le Conseil du Trésor, les fonctionnaires souhaitent s'assurer qu'ils ont mis en place un système de mesure du rendement robuste afin d'être en mesure de décrire le rendement des programmes dans les rapports ministériels sur le rendement. Voilà l'équilibre que nous devons établir.

● (0940)

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Merci.

[Traduction]

**M. Brian Pagan (directeur, Politique fiscale, ministère des Finances):** Puis-je ajouter quelque chose?

**Le président:** Oui.

**M. Brian Pagan:** Les Budgets supplémentaires des dépenses (A) sont des ajouts relativement nouveaux au cycle financier. Ils ont été ajoutés à la demande des parlementaires et du vérificateur général, qui prônaient une affectation plus rapide de fonds aux ministères.

Dans le scénario antérieur, lorsque le premier Budget supplémentaire des dépenses de l'année était déposé à l'automne, le Parlement n'approuvait pas ces crédits avant le mois de décembre. Par conséquent, 9 des 12 mois de l'exercice financier s'étaient écoulés avant que les ministères obtiennent leur argent. Grâce aux Budgets supplémentaires des dépenses (A), les crédits destinés aux ministères sont votés trois mois après le début de l'exercice. Comme Bill l'a mentionné, une part importante de ces crédits sont liés à des initiatives annoncées dans le budget ou à d'autres priorités du gouvernement.

L'ajout d'un autre élément au cycle financier complique les choses, mais il est motivé par un souci de rapidité.

**Le président:** C'est très intéressant, monsieur Pagan.

À quel moment ce changement lié au Budget supplémentaire des dépenses (A) est-il entré en vigueur? Vous en souvenez-vous?

**M. Brian Pagan:** C'était au printemps 2007.

**Le président:** Vraiment. C'est intéressant.

C'est maintenant au tour de M. Bernard Trotter.

**M. Bernard Trottier (Etobicoke—Lakeshore, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci d'être venus, encore une fois, et merci de votre aide dans le cadre de notre étude.

Vous savez, j'ai fait un décompte du nombre de recommandations. Il y en a 16.

Il semble que vous appuyez sept d'entre elles sans réserve et que vous en appuyez tacitement six autres, même si elles ne sont pas de votre ressort, mais du ressort de la Chambre des communes. Je constate donc que vous en appuyez treize.

Il y en a deux que vous n'appuyez pas: l'exercice financier et la recommandation sur les dépenses fiscales.

Il y en a une pour laquelle vous n'êtes ni d'accord, ni contre: le rôle du directeur parlementaire du budget.

J'aimerais me concentrer sur celles pour lesquelles vous n'êtes pas d'accord. Pour ce qui est du budget à date fixe, je comprends la difficulté. L'autre option qui a été étudiée est la modification de l'exercice financier, ce qui toucherait l'ensemble de l'appareil gouvernemental en place depuis 1867, et dont l'exercice financier commence le 1<sup>er</sup> avril.

Notre problème, c'est que depuis que les choses ont été modifiées en 1968... il semble qu'auparavant, il n'y avait que le Comité des subsides qui examinait les budgets. Ensuite, il a été scindé en plusieurs comités qui étudiaient les divers budgets. Toutefois, le Budget principal des dépenses que l'on étudie ne comprend aucun poste budgétaire. Donc, c'est une source de frustration, lorsqu'on pose une question au sujet d'un poste budgétaire récemment présenté — en mars, habituellement — et qu'on pose ensuite des questions sur le Budget principal des dépenses et que la réponse est qu'aucun de ces postes budgétaires n'est inclus dans le Budget principal des dépenses.

À votre avis, la modification de l'exercice financier est-elle une chose qui devrait être étudiée plus en profondeur — au 1<sup>er</sup> juillet, par exemple — pour que le Budget principal des dépenses contienne certains des postes budgétaires du budget?

**M. Bill Matthews:** Nous avons parlé de modifier l'exercice financier. En toute franchise, je ne crois pas qu'on réglera le problème en modifiant l'exercice financier.

Le problème qui existe par rapport au Budget principal des dépenses et au budget ne découle pas de l'exercice financier, mais du fait qu'il y a des sommes prévues au budget et que celui-ci doit être adopté. Il n'y a aucune exigence prévue par la loi, mais en général, le budget est déposé avant le début de l'exercice financier. Il y a une loi qui stipule que les ministères ne peuvent engager des dépenses sans l'approbation du Parlement, ce qui signifie que le Parlement doit affecter des sommes avant le début de l'exercice financier — peu importe la date — et avant que les ministères ne procèdent à l'examen et à la planification détaillée des dépenses relatives aux sommes prévues au budget, avant présentation au Conseil du Trésor.

Donc, peu importe la date fixée pour l'exercice financier, c'est ce qui explique le décalage. Les postes budgétaires sont prévus au budget et les ministères ont besoin de temps pour préparer leurs plans de dépenses détaillés. Voilà le problème. Cela n'a rien à voir avec l'exercice financier.

Je ne sais pas si les gens du ministère des Finances aimeraient ajouter quelque chose.

**M. Douglas Nevison:** Comme nous l'avons déjà mentionné la dernière fois, je crois, modifier le cycle budgétaire et l'exercice financier pourrait avoir des conséquences imprévues, à mon avis.

Un des éléments clés de la préparation du budget est le processus de consultation du Comité des finances. Si vous changez les choses et que tout se fait dans un autre ordre, vous devriez déplacer cela, ce qui pourrait avoir une incidence sur la participation du public.

Encore une fois, comme Bill l'a indiqué, l'élément clé est simplement le temps nécessaire pour qu'une mesure budgétaire franchisse toutes les étapes du processus des crédits. Quelle que soit la date de l'exercice financier, le problème demeurera entier.

**M. Bernard Trottier:** Monsieur Nevison, vous pourriez nous en parler du point de vue des finances. Qu'y a-t-il de particulier par rapport au mois de mars? Il a été mentionné que le 1<sup>er</sup> février pourrait poser problème parce qu'on n'aurait pas les plus récentes données sur l'économie, mais cela change constamment de toute façon.

Même si nous n'avons pas de date fixe pour le dépôt du budget actuellement, nous avons presque toujours, par tradition, déposé un budget au printemps, chaque année, en février ou en mars. Si le ministère des Finances doit suivre un certain échéancier parce que le printemps est le moment propice pour le dépôt d'un budget, pourquoi ne pas aligner les opérations du Conseil du Trésor sur cet exercice financier? Qu'y a-t-il de particulier sur le plan des finances, et pourquoi opte-t-on pour le mois de mars?

Je comprends aussi que dans une situation de gouvernement minoritaire, il est possible qu'il n'y ait pas de budget parce qu'il pourrait ne pas être adopté. S'il y a une loi qui prévoit qu'un budget doit être adopté avant une certaine date et que ce n'est pas le cas, on se retrouve en somme à faire fonctionner le gouvernement sans budget. Nous l'avons fait dans le passé.

• (0945)

**M. Douglas Nevison:** Je pense qu'à certains égards, c'est lié à votre point sur l'exercice financier. L'exercice financier commence le 1<sup>er</sup> avril. Comme je l'ai indiqué, le budget présente le plan financier du gouvernement pour les cinq prochaines années. Donc, cette année, nous nous préparons en vue du budget de 2013. Je ne connais pas la date, évidemment, mais il s'agit des prévisions pour la période d'avril 2013 à mars 2014 et les quatre années subséquentes.

Quant au mois de mars, c'est simplement le moment où l'on a le plus de renseignements possible, tant pour l'état de l'économie — dans une perspective historique — que pour les données financières que l'on nous fournit sur les revenus et les dépenses pour l'année. Pour ce qui est des prévisions, le point de départ a un rôle très important, car il permet d'assurer une plus grande fiabilité des prévisions. C'est simplement que du point de vue du ministère, plus nous avons d'informations, plus nous avons confiance en nos prévisions.

**M. Bernard Trottier:** Merci.

**M. Bill Matthews:** Monsieur le président, puis-je ajouter un commentaire?

Vous avez mentionné les deux recommandations sur lesquelles le gouvernement n'est pas d'accord et je tenais à donner une chance à mon collègue des Finances. Au sujet de la recommandation sur les dépenses fiscales, je ne considère pas que le gouvernement s'y oppose. Je crois que le gouvernement s'y prend autrement pour atteindre cet objectif, et j'ai pensé que Frank voudrait peut-être en parler davantage.

**M. Bernard Trottier:** D'accord; c'est mon interprétation.

En fait, je suis d'accord par rapport à ce que vous dites au sujet de la recommandation sur les dépenses fiscales. Vous préparez actuellement un rapport exhaustif sur les dépenses fiscales. Il n'est pas étudié par le comité, et je ne sais pas s'il est examiné par le Comité des finances.

Quelle serait la tribune indiquée pour la publication du rapport sur les dépenses fiscales qui est préparé chaque année?

**M. Frank Des Rosiers:** J'aimerais d'abord insister sur le point concernant l'accord de principe. Nous approuvons en effet le principe fondamental de la recommandation. Quant à savoir à quel moment cela s'inscrit le mieux dans les activités de la Chambre des communes, en tant que fonctionnaire, je ne pense pas être habilité, en vertu de mon expérience ou de mes fonctions, à proposer la marche à suivre. En somme, la décision relève de la Chambre des communes. Il s'agit d'un document que nous avons présenté aux parlementaires et au public. Il peut être consulté et c'est avec plaisir que nous en parlerons.

Merci.

**M. Bernard Trottier:** Actuellement, qui est chargé de l'examiner? Je ne suis pas certain...

Ai-je le temps?

**Le président:** Pas vraiment, mais je vais vous permettre de terminer.

**M. Bernard Trottier:** Habituellement, ce rapport est-il examiné par le comité des finances?

**M. Frank Des Rosiers:** Traditionnellement, aucun comité précis n'est chargé de l'examiner. De temps à autre, des parlementaires ont présenté une demande en ce sens, mais cela ne relève actuellement d'aucun comité précis.

**M. Bernard Trottier:** Très bien; merci.

**Le président:** Merci, Bernard.

Nous passons maintenant à la série de questions du Parti libéral. Donc, si John souhaite se lancer de façon impromptue, il est libre de le faire.

Bonjour, John. Nous examinons la réponse du gouvernement au rapport du comité.

**L'hon. John McCallum (Markham—Unionville, Lib.):** Oui; merci d'être ici. Je dois mettre de l'ordre dans mes idées très rapidement.

Premièrement, le gouvernement a donné son accord sur la recommandation 16, qui demande au gouvernement de fournir de meilleures ressources en ligne. Quel est le délai prévu pour l'accessibilité de ces ressources?

**M. Bill Matthews:** Nous n'avons pas encore fixé le délai. Nous essayons toujours de déterminer quels seraient les meilleurs outils, parce qu'ils doivent satisfaire à certaines exigences et être offerts en ligne. Nous nous y employons toujours.

**L'hon. John McCallum:** Merci.

**Mme Sally Thornton:** Nous traiterons de la question dans notre réponse à la recommandation 2, que nous devons vous présenter d'ici la fin du présent exercice financier. Nous incluons le délai prévu pour les autres points.

**L'hon. John McCallum:** Un autre aspect sur lequel nous avons insisté était de s'aligner sur les résultats stratégiques et les activités de programmes, mais le comité a recommandé une structure des crédits fondée sur les activités de programmes. Pouvez-vous nous donner

des précisions sur les intentions du gouvernement en ce qui a trait à cette structure des crédits révisée?

**M. Bill Matthews:** Certainement. Il en a été question plus tôt, mais je vais le répéter pour vous.

À cet égard, le gouvernement s'est engagé à présenter au comité une nouvelle structure des crédits pour vous permettre de l'étudier, parce qu'un tel changement de structure exigerait des efforts et des coûts considérables. Il serait dommage de nous engager dans cette voie et finalement se rendre compte que ce n'était pas tout à fait ce que vous aviez en tête.

Avant d'aller de l'avant, j'ai mentionné que nous aimerions revenir au comité, idéalement avant Noël, pour vous présenter un modèle fondé sur le Budget principal des dépenses de quatre ministères pour le dernier exercice afin de vous montrer quelle forme cela prendrait dans une nouvelle structure. Pendant ce temps, nous collaborerons avec les ministères pour déterminer le coût de la transition vers cette structure. Ainsi, tous pourront comprendre que ce sera utile, que ce sera une amélioration et que cela justifiera les coûts. Voilà ce que nous entendons faire.

● (0950)

**L'hon. John McCallum:** Je pense que nous sommes tous conscients que cela entraînera des coûts et qu'il faudra du temps pour le faire, mais je crois que vous laissez entendre que vous êtes résolu à aller de l'avant.

**M. Bill Matthews:** Nous sommes déterminés à présenter un modèle au comité pour en discuter. S'il s'avère que le modèle n'est pas utile, cela retarderait les choses, mais nous avons la ferme intention d'aller de l'avant et de présenter quelque chose au comité aux fins de la discussion, et c'est pourquoi nous travaillons en ce sens.

**L'hon. John McCallum:** Enfin, par rapport à la question des dépenses fiscales, je comprends la logique de vos propos au sujet du ministre des Finances. Le rapport annuel sur les dépenses fiscales indique le coût associé à chacune d'entre elles, mais cela ne nous aide pas à déterminer si ces dépenses fiscales donnent des résultats ou si elles permettent d'atteindre l'objectif. Qu'il s'agisse d'un rapport unique ou de multiples rapports, est-il possible d'avoir des informations quant aux résultats obtenus par rapport aux buts ou aux objectifs de ces diverses dépenses fiscales?

**M. Frank Des Rosiers:** Monsieur le président, depuis l'an 2000, le ministère des Finances publie des analyses et des études rigoureuses en même temps que le rapport sur les dépenses fiscales. Vingt études de ce genre ont été publiées; elles portaient précisément sur l'efficacité et l'atteinte des objectifs.

**L'hon. John McCallum:** De telles études sur l'efficacité existent déjà.

**M. Frank Des Rosiers:** Oui. Elles sont affichées sur notre site Web. Elles sont publiées chaque année, environ au même moment que le rapport. Au Canada, nous tendons à être humbles, mais il importe de souligner que le fait de ne pas seulement publier les données, mais de publier aussi les études est considéré comme une pratique exemplaire parmi les pays de l'OCDE.

**L'hon. John McCallum:** D'accord. Très bien.

Merci beaucoup, monsieur le président.

**Le président:** C'est très intéressant, en fait. Merci de ces questions. Elles m'ont aussi permis d'apprendre quelque chose.

La parole est à M. Costas Menegakis.

**M. Costas Menegakis (Richmond Hill, PCC):** Merci, monsieur le président.

J'aimerais remercier tous les témoins d'être ici aujourd'hui. J'aimerais aussi vous remercier du travail que vous faites. Votre travail n'est pas des plus faciles. De toute évidence, le Conseil du Trésor et le ministère des Finances constituent le centre névralgique pour toutes les activités financières du pays.

J'aimerais parler de certains dossiers dont nous avons déjà discuté ce matin afin d'avoir plus de précisions.

Il faut reconnaître que le budget est un document très détaillé. C'est un document de politique. Monsieur Matthews, je pense que vous avez eu raison de le mentionner plusieurs fois ce matin. C'est détaillé. Cette fois, il fait plus de 400 pages. Honnêtement, je ne vois pas comment il pourrait en être autrement. On parle de dépenses de l'ordre de 275 à 280 milliards de dollars qui touchent un large éventail de programmes et de ministères. Pour être honnête, il est difficile de croire qu'il est si court.

Je sais que les députés de l'opposition ont tenté de tirer un avantage politique de la longueur du budget, mais partout au pays, il y a des élèves du secondaire et des étudiants d'université qui ont des manuels plus imposants dans lesquels on traite de nombreux concepts détaillés et très difficiles à comprendre et à maîtriser.

Cependant, cela met une chose en lumière: pour mieux comprendre ce qui est dans le budget et la façon dont on utilise cet argent dans l'ensemble du pays, il nous faut peut-être des méthodes plus claires, surtout pour les non-initiés, les gens qui ne travaillent pas dans les ministères, où l'on sait exactement à quoi sert chaque dollar dépensé.

Vous êtes d'accord sur les recommandations 4, 5 et 16, qui portent sur la présentation de l'information par activité de programme pour les trois exercices précédents et les trois exercices suivants, à des fins de comparaison, ce qui permettra de connaître les principales différences et l'évolution des dépenses. Aujourd'hui, nous avons beaucoup parlé d'une base de données en ligne que l'on peut consulter pour obtenir un portrait précis de la situation. Je sais que vous examinez la question, mais pourriez-vous nous donner un aperçu des solutions que vous étudiez?

**M. Bill Matthews:** Pour ce qui est des recommandations 4 et 5, elles sont très claires. Les PPR contiennent des données supplémentaires pour les trois exercices précédents et les trois exercices suivants. La recommandation 5 est un texte explicatif sur les différences entre les résultats attendus et les résultats obtenus. C'est très clair.

Quant à la recommandation 16, la base de données, nous n'en sommes qu'au début. Ce qu'il faudrait, c'est quelque chose qui permettrait, en principe, de suivre les autorisations des ministères prévues dans le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses, pendant toute l'année, et qui fournirait aussi des données sur les dépenses réelles. Il serait possible de comparer les dépenses prévues et les dépenses en cours d'exercice dès leur publication. De plus, il y aurait un historique des dépenses pour les exercices précédents. De façon générale, tels seraient les objectifs.

Sally aura peut-être quelque chose à ajouter à ce sujet.

• (0955)

**Mme Sally Thornton:** C'est cela. On peut ainsi voir le tableau d'ensemble et l'étoffer au fur et à mesure, plutôt que d'avoir les crédits pour un seul exercice et détachés du contexte. À terme, il s'agirait de se pencher davantage sur les résultats stratégiques et les

activités de programme pour qu'ils s'alignent complètement sur ce qui est présenté au Parlement pour approbation.

**M. Bill Matthews:** L'idéal serait d'y relier les éléments plus complexes, telles que l'information sur le rendement des programmes. C'est un exercice difficile, car on en vient au texte et aux mesures du rendement, mais à terme, c'est dans ce sens qu'il faut s'orienter.

**M. Costas Menegakis:** Créer une base de données en ligne pour quelque chose comme cela, qui est très détaillé, nécessitera à un moment donné une collaboration interministérielle. Comment comptez-vous procéder? Allez-vous mettre sur pied un groupe de travail ou un comité pour déterminer dans quel délai on peut mettre cette base de données en ligne, avec toute l'information disponible?

**M. Bill Matthews:** Il y a deux éléments essentiels. D'une part la technologie, sur laquelle nous travaillons avec les techniciens du Secrétariat du Conseil du Trésor.

D'autre part, il y a le lien avec les ministères, puisqu'il s'agit de leurs données. Nous avons accès à certaines d'entre elles au centre. Mais il faut s'assurer que ces dernières correspondent à leurs chiffres. Il n'y a pas de comité spécial mis sur pied à ce sujet, mais certaines mesures devront être prises pour s'assurer que nous sommes tous d'accord sur l'exactitude des données. Pour ce faire, nous collaborerons avec le dirigeant principal des finances de chaque ministère.

**M. Costas Menegakis:** Êtes-vous d'accord avec cela?

**M. Frank Des Rosiers:** C'est vraiment l'initiative du Secrétariat du Conseil du Trésor et je fais entièrement confiance à mes collègues qui y travaillent.

**M. Costas Menegakis:** Merci beaucoup.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Bienvenue, monsieur Menegakis.

La parole est maintenant à Mathieu Ravignat, du NPD.

**M. Mathieu Ravignat:** Vous comprenez sans doute notre frustration, car ce n'est pas la première fois que le comité se penche sur ce processus. En fait, il l'a étudié au moins trois fois. Et à chaque fois, on se heurte à une culture réfractaire au changement; exemple, la réponse donnée au sujet des dépenses fiscales. Si j'ai bien compris, on nous dit que les ministères n'ont pas cette expertise pour le faire, mais que les finances l'ont. Si nous procédons à ce changement, les ministères devront certainement obtenir cette expertise.

J'aimerais donc que vous réfléchissiez au bien-fondé de cette démarche. Est-ce que ce serait un changement pour le mieux? Ce qui nous inquiète, c'est que nous ne pouvons pas relier certaines dépenses fiscales, ou seulement au prix de maintes difficultés, aux différents ministères. J'aimerais transformer les inconvénients dont vous nous parlez en avantages. Pouvez-vous établir que cette mesure nous permettrait d'avoir de meilleures informations? Peut-être pas, mais je pense qu'il vous incombe de nous dire si ce serait ou non un changement pour le mieux.

Merci.

**M. Brian Pagan:** Je vais tenter de vous répondre.

L'idée qu'il y aurait une culture réfractaire au changement témoigne de la complexité du milieu. La machine gouvernementale est énorme avec 135 ministères, comités du cabinet, l'exécutif et la législature qui dépendent des crédits votés.

Quand j'observe ce qui se passe autour de moi, je constate qu'il y a eu ces dernières années un certain nombre d'innovations pour répondre aux demandes qui ont été faites par rapport à la transparence, à la responsabilité et aux redditions de comptes.

À la suite de l'examen des programmes et des changements considérables survenus au milieu des années 1990, on a adopté une approche multipartite pour réviser le Budget principal des dépenses. Le traitement du budget a donné lieu à deux processus distincts; d'une part, celui du budget principal et, d'autre part, celui des rapports sur les plans et les priorités, et des rapports ministériels sur le rendement, avec l'accent sur la planification et les rapports en regard des résultats atteints.

Dès lors que les documents de planification font partie du domaine public, cela a suscité une demande d'amélioration des structures entourant la planification et, partant, le débat que nous avons aujourd'hui sur la question de savoir si le contrôle doit s'exercer par crédit ou par activité de programme. Il y a un net avantage à planifier et à contrôler par activité de programme. Les travaux que le Secrétariat du Conseil du Trésor a menés ces dernières années sur la Structure de gestion des ressources et des résultats, et la structure des activités de programme donnent suite à cette demande de changement et de meilleures informations.

J'ai aussi mentionné l'intégration, dans le cycle, de nouveaux documents relatifs au Budget supplémentaire des dépenses, c'est-à-dire Le Budget supplémentaire A, au printemps. Mais l'une des contraintes auxquelles nous faisons face est que le Parlement prévoit trois périodes d'approvisionnement. Trois fois par an, vous votez des crédits. De notre côté, nous avons ajouté un crédit supplémentaire pour chacune de ces trois périodes d'approvisionnement.

Enfin, s'agissant du calendrier et de l'harmonisation du budget et du Budget principal des dépenses — qui présentent un défi permanent —, M. Matthews a mentionné les innovations découlant du budget de 2009 et des mesures de relance qui étaient demandées. Cela faisait des années que le budget n'avait pas été publié aussi tôt, soit le 27 janvier. On y prévoyait les mesures voulues par le gouvernement pour stimuler la relance économique et réagir à la récession mondiale. Pour que cela fonctionne, on a appliqué dans le Budget principal des dépenses une mesure très originale appelée crédit d'exécution du budget. Cette mesure nécessitait que le Parlement délègue aux ministres du Conseil du Trésor le pouvoir de voter des crédits de façon à pouvoir verser l'argent aux ministères en temps opportun.

● (1000)

**M. Mathieu Ravignat:** Je vais devoir vous interrompre, sinon je n'aurais pas suffisamment de temps pour poser ma deuxième question.

Je vous remercie de cette information, mais ce que nous vous disons, c'est que la qualité de l'information dont nous disposons est toujours insuffisante. Pour nous, parlementaires, c'est le coeur du problème: être capables de comprendre vraiment l'information qui nous est fournie.

En tout cas, vous avez dit quelque chose de très intéressant au sujet de l'architecture et des activités de programme. Je sais qu'il y a un processus en cours qui prévoit un examen, par tous les ministères, de leur architecture de programmes. Le problème est qu'une grande partie de cette architecture est désuète et pas assez détaillée. Une

grande partie est stratégique, car elle consiste à recevoir des budgets intentionnellement formulés afin d'être vagues.

Quant à ma question, ce qui m'intéresse réellement en tant que parlementaire, c'est de connaître les sous-activités menées dans le cadre de cette architecture. Je crois que cela nous permettrait d'obtenir bien plus de détails sur la façon dont l'argent est dépensé ou dont on prévoit le dépenser. Je sais, c'est un profond changement à opérer, car chaque ministère aura à fournir des renseignements détaillés, mais je crois que c'est extrêmement important pour s'assurer que notre gouvernement dépense de façon responsable.

Pourriez-vous donc élaborer à ce sujet?

**Le président:** Il me semble que votre intervention ressemblait plus à un commentaire qu'à une question, monsieur Matthews, mais...

**M. Bill Matthews:** Je serai très bref. Le député a tout à fait raison lorsqu'il parle d'une structure détaillée qui part d'un haut niveau et qui représente un résultat stratégique. En aval, l'information devient de plus en plus détaillée.

Une chose est de fournir de l'information sur les sous-activités ou à un niveau plus détaillé; mais c'est tout autre chose que de demander au Parlement de voter à ce niveau-là. Et c'est cela qui m'inquiète car, à mon avis, cela coûterait trop cher comme structure de gestion. Voilà pourquoi nous voulons en revenir à ces modèles qui permettent aux députés de voir ce qu'ils peuvent obtenir.

**Le président:** D'accord.

Merci, monsieur Ravignat.

Merci, monsieur Matthews.

C'est au tour de Mike Wallace de prendre la parole.

**M. Mike Wallace:** Merci, monsieur le président, et merci de me permettre cette deuxième intervention.

Je ne sais pas s'il y aura d'autres possibilités de poser des questions, mais j'aimerais me concentrer sur la recommandation 12, si vous n'y voyez pas d'inconvénient. J'aime bien voir les choses et je ne savais pas, pour être franc, qu'il y avait... J'étais au courant de la partie concernant les dépenses fiscales et je savais qu'il s'agissait de chiffres exacts. En revanche, je ne savais pas qu'il y avait des examens de notre rendement. Par exemple, concernant le crédit d'impôt pour les jeunes ou tout autre crédit, on examine l'état du dossier et les objectifs à atteindre. Je le comprends.

Je comprends aussi que vous vous conformez à l'intention du comité et que vous êtes disposé à le saisir du dossier si c'est ce qu'il souhaite.

J'ai donc deux questions à vous poser.

À votre avis, ne serait-il pas plus utile pour nous, puisque nous parlons de programmes — et j'ai hâte de voir ce que le Conseil du Trésor va proposer, car cela a l'air très bien — de nous pencher, non pas sur les documents relatifs aux dépenses fiscales, mais plutôt sur l'examen des programmes en cours? C'est l'une de mes questions.

Mon autre question porte sur votre réponse. J'aimerais que ce soit clair. Vous dites: « ... le processus budgétaire annuel, dans les études publiées dans le document *Dépenses fiscales et évaluations* » et vous ajoutez ensuite: « ou par des consultations, au sein de comités consultatifs... ». Cela veut-il dire que certaines dépenses fiscales ne figurent pas dans ce document parce qu'elles ont été examinées dans le cadre d'un autre processus?



Ma troisième question est la suivante: est-ce que, en tant que députés, nous votons sur les dépenses fiscales? Vous dites que cela relève de... Je sais que ce n'est pas le rôle des ministères, mais du ministre des Finances, mais est-ce que, en tant que députés, nous ne votons pas à un moment donné en faveur de ces dépenses fiscales?

Voilà mes trois questions. Je vous souhaite bonne chance dans vos réponses.

**Des voix:** Oh, oh!

• (1005)

**M. Frank Des Rosiers:** Merci de vos souhaits.

Pour reprendre vos trois questions dans l'ordre, sur la question de savoir s'il serait plus opportun d'examiner le rapport des dépenses fiscales ou bien l'évaluation, la publication en contient les deux éléments. Nous serons heureux de répondre à toute question concernant l'un ou l'autre de ces éléments...

**M. Mike Wallace:** Avez-vous témoigné devant un comité à ce sujet?

**M. Frank Des Rosiers:** Je ne sais pas quelle était la façon de procéder autrefois. Je sais par contre que nous recevons régulièrement des demandes de renseignements de la part de parlementaires, de cabinets de ministre, d'intervenants, de groupes de réflexion et de particuliers. Nous en recevons beaucoup, année après année.

**M. Mike Wallace:** D'accord. Depuis cinq ans que je siège au Comité des finances, je ne me rappelle pas vous avoir demandé de venir témoigner à ce sujet.

**M. Frank Des Rosiers:** Sur ce que vous dites au sujet de la consultation ou des comités consultatifs d'experts et sur la question de savoir si nous avons examiné l'ensemble de ces dépenses fiscales, je vous réponds oui, nous l'avons fait. Chaque année, nous faisons notre possible pour en couvrir l'ensemble. Chaque année, nous apportons des améliorations pour faire en sorte que les données soient fiables, en fonction de l'information recueillie. C'est ce qui fait que le recueil publié à ce sujet comporte une soixantaine de pages.

Enfin, sur la question de savoir si les parlementaires ont l'occasion de voter sur ces dépenses fiscales, la réponse est oui. Vous le faites à l'occasion des projets de loi du budget qui vous sont présentés. Le dernier était la Loi d'exécution du budget 2. Cela se fait depuis des décennies.

**M. Mike Wallace:** Je voulais dire que, puisque les députés votent en fait sur ces dépenses, je pense qu'ils se doivent de les examiner et je suis heureux que vous soyez d'accord pour venir en témoigner devant le comité si on vous le demande.

C'était là mes questions, monsieur le président.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup, Mike, je prends note de votre observation.

Je remarque que dans la dernière phrase de la réponse du gouvernement, ont dit en fait que le gouvernement demandera aux fonctionnaires du ministère des Finances de présenter des séances d'information et un rapport d'évaluation sur les dépenses fiscales, sur demande du comité. Voilà donc une proposition que le comité pourrait envisager.

La parole est maintenant à Jean-François Larose. Vous avez cinq minutes, monsieur.

[Français]

**M. Jean-François Larose:** Merci, monsieur le président.

Le vrai problème est que le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor ne partagent pas suffisamment d'information.

On parle ici de fragilité, mais aussi de facteurs humains. La synchronisation des approbations sur le plan exécutif peut aussi constituer un enjeu majeur.

Que pourrait-on faire pour relever le défi? En effet, on est dans une période d'austérité, et il me semble qu'il y a un manque d'efforts. Plus tôt, vous avez parlé des divisions entre les agences centrales du budget. Avez-vous des commentaires à formuler?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Je commencerai et, éventuellement, je donnerai la parole à mes collègues.

La question du partage de l'information ne surgit que... Une partie du processus d'élaboration du budget est confidentielle. Mes collègues du ministère des Finances essaient de limiter au minimum le nombre de fonctionnaires qui sont au courant de ce que contiendra le budget et il y a une bonne raison à cela. Mais nous reviendrons peut-être sur le sujet.

Quant au processus d'exécution qui aboutit à l'approbation du Conseil du Trésor — car on est en faveur de cette approbation —, on y trouve une valeur ajoutée. Comme je l'ai dit, avant de soumettre les plans de dépenses à l'approbation du Parlement, nous voulons nous assurer que les ministères savent comment ils vont dépenser l'argent et qu'ils connaissent les indicateurs et outils de mesure à utiliser pour évaluer la réussite de leurs programmes. Ce qui nous amène à nos rapports sur les plans et priorités, et sur nos évaluations. C'est un aspect fondamental du processus que de se demander si les programmes atteignent leurs objectifs, faute de quoi on risque de perdre quelque chose.

Je ne sais pas si mes collègues veulent ajouter quelque chose à propos de l'élaboration du budget.

**M. Douglas Nevison:** J'ajouterais simplement — et Bill en a d'ailleurs parlé — que le Secrétariat du Conseil du Trésor dispose d'une foule d'informations sur les modes de fonctionnement des programmes ou bien sur les mesures du rendement. Ces informations sont très précieuses pour évaluer des programmes semblables au début du processus budgétaire. Dans la mesure du possible et compte tenu du caractère confidentiel du budget, nous encourageons le partage d'information. Évidemment, nous essayons de rendre le processus aussi efficace que possible.

• (1010)

[Français]

**M. Jean-François Larose:** Dans ce cas, si on passe à un système basé sur les résultats stratégiques, ne perdra-t-on pas encore plus le contrôle des dépenses? Il semble que les budgets des dépenses en capital sont faciles à réduire en période d'austérité fiscale et qu'un système de crédits basé sur des résultats ou des programmes pose un risque, soit celui de perdre un certain niveau de contrôle de certaines dépenses essentielles moins visibles pour le public mais critiques.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Je dirais qu'il faut distinguer entre ce sur quoi le Parlement vote et l'information disponible pour documenter le vote. Si vous votez des crédits à un niveau élevé, la base de données pourrait en fait contenir de l'information qui vient documenter des données plus détaillées qui sont à la base du montant voté. Ce sur quoi le Parlement vote à un niveau supérieur est une chose bien distincte et cela ne signifie pas que vous ne pouvez pas avoir plus de détails pour enrichir la base de données.

C'est tout le but recherché, à savoir donner aux parlementaires le plus de détails possibles pour documenter le vote. Ils peuvent évidemment creuser pour obtenir davantage d'informations, mais nous essayons d'obtenir un certain équilibre, car si l'on vote à un niveau trop détaillé, tout le système devient lourd au plan administratif. On garde le vote à un niveau raisonnablement élevé, mais on l'appuie par de l'information supplémentaire.

Je pense qu'il faut s'en tenir à la recommandation 16, à savoir que la meilleure façon d'obtenir de l'information supplémentaire est d'avoir une base de données. Je pense que nous devons aller au-delà de ce sur quoi le Parlement vote et donner des détails qui documentent ce vote.

**Le président:** Il vous reste environ une minute et demie.

**M. Jean-François Larose:** Concernant la base de données, nous en avons parlé en long et en large la dernière fois que vous avez témoigné. Combien de temps pensez-vous que cela va prendre avant de pouvoir l'utiliser? Est-ce que nous en sommes proches?

**M. Bill Matthews:** Il n'y aura rien de nouveau avant les prochains mois. Dans notre réponse, nous nous sommes engagés pour le 31 mars. Nous avons quelques points à revoir. Nous vous donnerons un calendrier détaillé de la mise en oeuvre. Je ne veux pas faire de promesses en l'air. D'ici le 31 mars, vous aurez une bonne idée de cette date.

[Français]

**M. Jean-François Larose:** Merci.

[Traduction]

**Le président:** Merci, Jean-François.

Nous passons maintenant à Kelly Block, pour les conservateurs.

**Mme Kelly Block:** Je ne sais pas si j'ai des questions à poser, mais j'ai des observations à faire à la suite des questions et réponses de mes collègues.

Au début de notre étude, on a fait remarquer que ce n'était pas par manque d'information que nous avions décidé de la mener. L'information dont nous disposions était plus que suffisante. Il s'agissait seulement de faire les liens nécessaires. En ce qui concerne par exemple les dépenses fiscales, savions-nous qu'il y avait un site Web portant sur leur efficacité? Savions-nous que telle ou telle mesure était une pratique exemplaire? À cet égard, la démarche a été très utile.

Pour être plus précise, je ne suis pas d'accord avec mon collègue qui considère que l'étude est destinée à améliorer la qualité de l'information. Je pense que nous avons une foule de renseignements de bonne qualité. Ce dont il s'agit, c'est de pouvoir faire des liens. Je crois que c'est cela qui a été très important dans cette étude.

**Le président:** Merci, Kelly.

Nous avons encore d'autres intervenants.

Pour les libéraux, nous avons John McCallum. Voudriez-vous intervenir à nouveau, monsieur?

**L'hon. John McCallum:** Pour répondre à Kelly, je dirais que le directeur parlementaire du budget n'a manifestement pas suffisamment d'informations, puisqu'il poursuit le gouvernement en justice.

J'aurais par ailleurs une question à poser au ministère des Finances. Je ne comprends pas la logique de la déclaration selon laquelle le mandat du directeur parlementaire du budget est d'étudier les dépenses, plutôt que les compressions. En effet, on ne peut pas connaître les sommes que l'on va réellement dépenser tant qu'on n'a pas soustrait du total le montant des compressions. Comment peut-

on connaître l'état réel des dépenses sans savoir le montant des compressions? Cela paraît logiquement impossible.

● (1015)

**M. Bill Matthews:** Le directeur parlementaire du budget a indiqué qu'il voulait avoir un avis juridique détaillé sur la question. Je laisserai donc les avocats décider des droits que lui confère son mandat. Puisqu'il a l'intention de poursuivre le gouvernement en justice, je ne sais vraiment pas quoi ajouter pour l'instant.

**L'hon. John McCallum:** Aux termes de notre troisième recommandation, nous souhaitons que la publication du Budget principal des dépenses coïncide avec celle des rapports sur les plans et les priorités. Dans sa réponse, le gouvernement semblait dire qu'il était déjà en mesure de faire coïncider ces dates et que tout allait bien. Mais ce n'est pas ce que nous voulions. Nous voulions qu'ils soient publiés le même jour. Nous l'avons constaté l'an dernier, où il y a eu un long laps de temps entre les deux publications. Or, le Règlement stipule:

Lorsque le Budget principal des dépenses est renvoyé à un comité permanent, celui-ci est habilité à examiner les plans et priorités... et à faire rapport à ce sujet...

Il semble beaucoup plus efficace que le comité dispose en même temps des rapports sur les plans et les priorités et du Budget principal des dépenses, de façon à pouvoir faire des liens entre les deux. Je ne sais donc pas pourquoi le gouvernement n'a pas accepté la recommandation.

**M. Bill Matthews:** Je ne dirais pas que le gouvernement ne l'a pas acceptée.

Il y a eu l'an dernier une sorte d'anomalie. Sally a indiqué que si nous décidions d'adopter une nouvelle structure de crédits, cela nous permettrait de raccourcir, et à terme d'éliminer, le laps de temps qui sépare la publication des rapports sur les plans et les priorités et celle du Budget principal des dépenses. Le Budget principal des dépenses est constitué des dépenses en capital, des dépenses de fonctionnement, et des subventions et contributions. De leur côté, les ministères s'occupent des rapports sur les plans et les priorités, qui sont fondés sur les programmes. Si vous faites en sorte que les données des deux publications s'appuient mutuellement, il est possible de raccourcir l'écart et, à terme, de l'éliminer. Je ne dirais pas que le gouvernement n'a pas accepté la recommandation.

Aviez-vous quelque chose à ajouter?

**Mme Sally Thornton:** Oui, si je peux.

La recommandation s'adressait au Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre. Comme il n'y a pas de date, on peut la fixer. Ce que nous aimerions, si la décision est prise, est d'en expliquer la portée. Nous avons simplement besoin d'un peu de temps pour faire avancer les choses et assurer un meilleur alignement. Cependant, la recommandation s'adressait au comité permanent.

**L'hon. John McCallum:** Vous voulez dire que cela est faisable.

**Mme Sally Thornton:** Oui, mais probablement pas avant le 1<sup>er</sup> mars; après cette date, on pourrait mettre sur pied un processus.

**L'hon. John McCallum:** D'accord, merci beaucoup.

**Le président:** Merci, John.

Il semble qu'il n'y ait pas d'autres questions de la part de mes collègues du Parti conservateur, mais que le NPD aimerait avoir une autre série de questions. Peut-être qu'on pourrait la raccourcir pour avoir le temps de poursuivre à huis clos et de s'occuper de certains des travaux du comité.

La parole est à Denis Blanchette, pour les dernières questions.

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Merci, monsieur le président.

Madame Thornton, sauf erreur, en réponse à une question posée plus tôt, vous avez dit que les gens qui s'occupaient des dépenses s'occupaient également du Rapport sur les plans et les priorités. Or on sait que la présentation des deux documents se fait à des moments de plus en plus espacés dans le temps. Ça me pose problème, d'autant plus que ce sont les mêmes personnes qui préparent l'information.

Est-ce une question de mécanique? Est-ce une question de coordination entre les ministères? Est-ce une question de coordination entre le ministère des Finances et vous? Où est le problème?

[Traduction]

**Mme Sally Thornton:** Essentiellement, ce sont les mêmes gens qui s'en occupent dans les diverses organisations. Il s'agit des 135 agents principaux des finances et de leurs adjoints, qui s'occupent des données ministérielles intégrées au Budget principal des dépenses et aussi, le cas échéant, de l'élaboration des rapports ministériels sur les plans et les priorités.

Il n'y a pas de rupture dans les fonctions. Toutefois, le budget principal est surtout fonction de la structure des crédits, qui suit les types de dépenses. Au départ, on met l'accent sur la préparation du Budget principal des dépenses, qui doit être vérifié pour être rigoureusement exact. À ce moment-là, on examine les dépenses du ministère et on les soumet pour approbation par types de dépenses: dépenses de fonctionnement, dépenses en capitaux, subventions et contributions, etc. Ensuite, on reprend immédiatement les mêmes données pour établir le rapport sur les plans et priorités, qui s'articule plutôt sur les activités de programme et l'architecture souhaitée. Il s'agit des mêmes données, mais présentées cette fois-ci de façon totalement différente.

L'accent initial porte toujours sur le Budget principal des dépenses, qui fait l'objet d'une vérification. S'il y a une erreur, nous devons à nouveau soumettre le rapport au Parlement. On ne peut

donc pas se tromper dans les crédits et nous suivons la Loi sur la gestion des finances publiques.

Plus le Budget principal des dépenses s'aligne sur le... Si nous alignons le Budget principal des dépenses sur une structure de crédits qui suit les activités de programme, nous pourrions alors produire les mêmes données, mais sous un angle différent.

Ce qui se produirait à une étape ultérieure du budget principal, c'est que les crédits s'articuleraient autour de résultats stratégiques qui découleraient des activités de programme. L'alignement se ferait donc mieux et il ne serait pas aussi nécessaire de fournir les mêmes données dans des formats totalement distincts, ce qui raccourcirait d'autant le laps de temps.

• (1020)

[Français]

**M. Denis Blanchette:** Merci beaucoup.

[Traduction]

**Le président:** Je pense que cela conclut la période des questions.

Nous tenons à remercier les témoins d'être venus.

J'aimerais vous rapporter ce que vient de m'écrire le greffier dans une note. Il se dit très fier du comité, car il est très rare qu'un rapport de comité suscite aussi rapidement des réactions concrètes de la part du gouvernement. On est peut-être contrarié par certains points ou par certaines recommandations, mais nous avons des mesures concrètes à proposer auxquelles on répond assez rapidement. Cela témoigne, je suppose, non seulement de la qualité de l'étude que nous menons, mais montre également que le gouvernement reconnaît qu'on peut encore améliorer la responsabilité et la transparence du processus budgétaire.

Je remercie beaucoup les témoins du Conseil du Trésor et du ministère des Finances. Nous allons lever la séance et poursuivre à huis clos dans quelques minutes.

Merci beaucoup.

[La séance se poursuit à huis clos.]





**POSTE  MAIL**

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

**Poste-lettre**

**Lettermail**

**1782711  
Ottawa**

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

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

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

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

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

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

### SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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

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