



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 085 • 1<sup>re</sup> SESSION • 42<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 4 mai 2017**

—  
**Président**

**M. Tom Lukiwski**



## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le jeudi 4 mai 2017

● (0845)

[Traduction]

**Le vice-président (M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NPD)):** Nous allons débiter la réunion du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

Nous accueillons les représentants de trois organismes qui témoigneront sur le Budget principal des dépenses pendant un maximum de 10 minutes chacun.

Je vais d'abord donner la parole à la représentante du Bureau du Conseil privé.

**Mme Chantal Maheu (sous-secrétaire du Cabinet, Planification et consultations, Bureau du Conseil privé):** Bonjour, monsieur le président et mesdames et messieurs les membres du Comité. Je vous remercie d'avoir invité le Bureau du Conseil privé à l'examen de notre Plan ministériel de 2017-2018 et de notre Budget principal des dépenses de 2017-2018.

Je suis accompagnée de Mme Kami Ramcharan, sous-ministre adjointe, Direction générale des services ministériels, et agente principale des finances.

Ma déclaration sera brève afin que nous puissions nous pencher rapidement sur les questions du Comité.

[Français]

Comme vous le savez, le mandat du Bureau du Conseil privé consiste à offrir un soutien et des conseils professionnels et impartiaux au premier ministre et aux ministres de son portefeuille ainsi qu'à appuyer le bon déroulement des activités du Cabinet. En tant qu'organisme central, le Bureau du Conseil privé exerce un rôle de leadership à l'échelle du gouvernement pour tous les ministères et organismes, afin d'assurer la cohérence et la coordination liées à l'élaboration et à la mise en oeuvre des politiques.

Le budget de 2016 prévoit 190 millions de dollars pour le Bureau du Conseil privé sur cinq ans à partir de 2016, et jusqu'à 26,7 millions de dollars par année par la suite, afin d'appuyer la transformation et l'expansion du rôle du ministère sous le nouveau gouvernement. Ces ressources ont été approuvées pour deux catégories principales, soit les priorités du gouvernement ainsi que les responsabilités nouvelles, et renforcer la technologie de l'information, la sécurité et l'infrastructure.

[Traduction]

Plus précisément en ce qui a trait au Budget principal des dépenses de 2017-2018, le BCP demande au total 144,9 millions de dollars. Il s'agit d'une augmentation de 24,2 millions de dollars par rapport au montant demandé dans le Budget principal des dépenses de 2016-2017, soit 120,7 millions de dollars.

Cette augmentation s'explique en grande partie du fait que 26,5 millions de dollars en financement supplémentaire seront

nécessaires pour renforcer la capacité du BCP d'appuyer le premier ministre et le gouvernement dans l'exécution de leur programme, annoncé dans le budget de 2016.

L'augmentation englobe les éléments suivants: 6,5 millions de dollars pour l'amélioration de l'infrastructure de sécurité matérielle; 4,5 millions de dollars pour la modernisation des locaux afin de doter les employés du BCP d'un environnement de travail plus fonctionnel; 3,7 millions de dollars pour améliorer l'approche du BCP en matière de communication ainsi que le soutien opérationnel dans le cadre de l'élaboration de l'initiative du Cabinet électronique; 3,3 millions de dollars afin de mettre l'accent sur les résultats pour les Canadiens, au moyen de la nouvelle Unité des résultats et de l'exécution, qui relève du BCP; 1,8 million de dollars pour consulter davantage les provinces, les territoires, les municipalités et les groupes autochtones, à l'appui du premier ministre à titre de ministre des Affaires intergouvernementales; 1,2 million de dollars pour mobiliser activement les jeunes, au moyen de la création d'un Secrétariat de la jeunesse, à l'appui du premier ministre à titre de ministre de la Jeunesse; 1,0 million de dollars pour le renforcement de la capacité stratégique à appuyer le programme de réforme des institutions démocratiques; 1,0 million de dollars pour la création d'un nouveau processus de nomination des sénateurs non partisan et fondé sur le mérite; 0,7 million de dollars à l'appui d'une politique de nominations du gouverneur en conseil reposant sur un processus plus ouvert, transparent et fondé sur le mérite; 200 000 \$ liés au transfert d'Emploi et Développement social Canada au Bureau du Conseil privé à l'appui des ressources destinées à l'initiative Objectif 2020; et 3,8 millions de dollars pour les autres initiatives à l'appui du programme du gouvernement.

[Français]

Ces augmentations sont partiellement contrebalancées par les éléments suivants: une diminution de 3 millions de dollars liée à des fonds destinés au Secrétariat canadien du Conseil de coopération Canada-États-Unis en matière de réglementation et au Plan d'action Par-delà la frontière, et une diminution de 600 000 \$ pour la mise en oeuvre de l'initiative pangouvernementale de réduction des coûts pour les dépenses en matière de services professionnels, de déplacements et de publicité gouvernementale.

La majorité des investissements du budget de 2016 ont commencé en 2016-2017 et, si vous comparez le Budget principal des dépenses de 2017-2018 au financement total reçu par le Bureau du Conseil privé jusqu'au Budget supplémentaire des dépenses (C) de 2016-2017, la différence est de 16 millions de dollars. Voilà qui conclut ma vue d'ensemble des changements ayant trait au Budget principal des dépenses de 2017-2018 comparativement à celui de l'année précédente.

Je vous présente maintenant un résumé du Plan ministériel du Bureau du Conseil privé pour l'exercice 2017-2018. Le Plan ministériel constitue un rapport simplifié de nos priorités. Anciennement appelé le Rapport sur les plans et priorités, le Plan ministériel, qui est plus facile à lire, porte sur les activités du Bureau du Conseil privé au cours des prochaines années et sur la façon dont il entend coordonner la mise en oeuvre du programme en cours du gouvernement.

En 2017-2018, le Bureau du Conseil privé a consacré d'importantes ressources visant à guider et à faire progresser les politiques à l'appui des questions suivantes: la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la force dans la diversité, la réconciliation avec les peuples autochtones, notamment l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues et assassinées, ainsi que la sécurité et les possibilités pour les Canadiens.

De plus, un soutien sera fourni au premier ministre pour ce qui est de l'engagement à réaliser des objectifs internationaux fondés sur les relations commerciales, la promotion des entreprises canadiennes à l'étranger et le renforcement des principales relations bilatérales, notamment celles entre le Canada et les États-Unis.

• (0850)

D'une part, à l'appui des relations intergouvernementales, le Bureau du Conseil privé organisera des rencontres bilatérales et des rencontres avec les premiers ministres des provinces et des territoires pour discuter des principaux domaines prioritaires. D'autre part, en soutien au premier ministre à titre de ministre de la Jeunesse, le Bureau du Conseil privé contribuera à faire progresser les travaux du Conseil jeunesse du premier ministre et facilitera l'élaboration d'une politique nationale sur les jeunes.

Les autres priorités du ministère seront la mise en oeuvre du Cabinet électronique, notamment en offrant de la formation et un soutien à l'ensemble des ministres et des sous-ministres, l'appui des autres ministères et organismes du gouvernement afin de mettre davantage l'accent sur les résultats ainsi que l'amélioration de l'efficacité et le soutien au renouvellement de la fonction publique.

Voilà ce qui conclut le résumé du Plan ministériel.

Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité, je vous remercie de m'avoir offert la possibilité de vous donner cet aperçu. Nous serons heureuses de répondre à vos questions.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Merci pour ce rapport très concis.

Nous allons maintenant entendre un témoin du Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada que les membres du Comité a appris à bien connaître dans le cadre de notre étude sur la protection des dénonciateurs: M. Friday.

**M. Joe Friday (commissaire, Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada):** Bonjour, monsieur le président. Je suis heureux d'être ici et de vous rencontrer de nouveau, vous et les membres du Comité. Je suis accompagné d'Éric Trottier, notre directeur des finances.

Mon objectif ce matin est de vous informer de nos plans et priorités; de vous expliquer comment nous avons pu les réaliser dans le cadre de notre budget relativement modeste et comment nous continuerons à le faire au cours du prochain exercice.

[Français]

Notre budget annuel pour l'exercice financier de 2017-2018 s'établit à 5,4 millions de dollars et nous comptons un effectif d'environ 30 employés à temps plein.

Je sais que vous connaissez notre mandat en raison des récentes audiences ayant trait à l'examen législatif. Je ne m'attarderai donc pas ce matin à vous fournir de l'information et des renseignements généraux à cet égard.

[Traduction]

Mes priorités décrites dans mon plan ministériel se résument en peu de mots.

La première est de mettre l'accent sur l'efficacité et la prestation des opérations grâce à une évaluation continue des procédures et des méthodes, et notamment veiller à ce que l'organisme possède une infrastructure technologique de pointe.

La deuxième est de continuer à relever les défis constants auxquels font face les organismes comme le mien pour se faire connaître et veiller à ce que les gens comprennent ce que nous pouvons faire pour les aider.

La troisième est de veiller à ce que le Commissariat dispose du personnel nécessaire pour assumer nos importantes fonctions, ce qui correspond à un autre défi permanent d'un petit organisme comme le mien, soit celui du recrutement et du maintien en poste.

Un élément clé des plans consiste à instaurer une mentalité d'amélioration continue. Le travail que nous accomplissons est délicat et ses répercussions, grandes, comme nous l'avons déjà mentionné au Comité. Il y aura toujours une façon de mieux faire notre travail et nous devons déceler constamment ces occasions de nous adapter et de nous améliorer. Notre façon de concevoir notre travail peut et doit changer, car les attitudes à l'égard de la dénonciation changent, et la culture de la fonction publique se transforme elle aussi en raison de la volonté collective et de l'action collective ciblée.

Par exemple, au cours du prochain exercice, nous allons poursuivre nos travaux entamés il y a deux ans dans le cadre d'un exercice LEAN. Cet exercice vise à évaluer attentivement nos processus et procédures dans le but de repérer les améliorations possibles sur le plan de l'efficacité, y compris notre rapidité d'exécution.

Vous avez sans doute remarqué qu'il y a deux ans, soit en 2015-2016, nous n'avons pas respecté les normes de service que nous nous étions fixées pour leur seconde année d'opérations. Ce rendement était attribuable non seulement au roulement imprévu du personnel, mais aussi à un processus de plus en plus lourd et long. Maintenant que l'exercice LEAN est terminé, je suis heureux de vous annoncer que tout est rentré dans l'ordre et que nous annoncerons dans notre prochain rapport annuel le respect intégral de ces normes pour l'exercice qui vient de se terminer. Je crois que ces statistiques se trouvent dans un document qui a été présenté aux membres du Comité ce matin. Cette initiative se poursuivra au cours du prochain exercice et nous mettrons surtout l'accent sur les enquêtes, puisque nous avons travaillé à l'analyse de cas l'an dernier.

Quant à nos priorités en matière de gestion et de technologie de l'information, nous veillerons à mettre à niveau notre infrastructure afin d'améliorer, par exemple, l'accès à distance sécurisé aux dossiers opérationnels pour faire en sorte que nos employés possèdent tous les outils à la fine pointe dont ils ont besoin pour accomplir leurs tâches, quel que soit l'endroit où ils se trouvent au pays. De plus, nous examinerons des solutions de rechange pour ce qui est de notre système actuel de gestion de cas, qui est un outil technologique fondamental qui fait partie de notre infrastructure. Ce faisant, nous reconnaitrons que ces solutions devront accorder la priorité à la protection des renseignements délicats et que ces renseignements doivent être distincts des systèmes partagés ou généralisés du gouvernement.

• (0855)

[Français]

Les dernières fois que j'ai comparu devant vous, j'ai parlé de nos activités de communication, mais j'aimerais souligner l'importance de continuer à investir dans ce domaine. Fournir aux fonctionnaires de l'information claire, exacte et crédible sur leurs options n'est pas quelque chose que l'on fait une seule fois. Il s'agit d'un défi permanent et d'une responsabilité partagée.

[Traduction]

Même si nous avons constaté de toute évidence un intérêt accru pour les questions concernant notre Commissariat et les approches à son égard après le dépôt de rapports sur le cas devant le Parlement, nous devons poursuivre nos efforts pour rejoindre les gens.

En ce qui concerne plus précisément les rapports sur les cas, vous vous souviendrez que j'ai déposé en février deux rapports sur des cas avérés d'actes répréhensibles. Je peux vous annoncer ce matin, monsieur le président, que je prévois en déposer un autre avant l'ajournement de la Chambre pour l'été.

Non seulement les deux rapports sur le cas déposés en février ont été très médiatisés, mais ils ont aussi entraîné une hausse des demandes de renseignements généraux et une augmentation des divulgations d'actes répréhensibles et de plaintes de repréailles, au point où le mois de mars a été le plus occupé du dernier exercice.

[Français]

Je signalerai aussi dans mon rapport annuel que nous avons lancé 36 enquêtes en 2016-2017, ce qui représente un nombre sans précédent pour le Commissariat. De plus, nous avons 44 enquêtes en cours. Je pense que nous pouvons sans doute affirmer que nous n'avons jamais été aussi occupés.

[Traduction]

Cela m'amène à ma dernière priorité, qui consiste à constituer une équipe solide capable d'assumer une charge de travail de plus en plus lourde. Nous embauchons des analystes de cas et des enquêteurs en ce moment. Ils sont au coeur de nos opérations. Nous prévoyons aussi procéder à d'autres embauches dans la section des opérations et dans la section juridique.

J'aimerais faire remarquer, comme je l'ai mentionné plus tôt, qu'il est particulièrement difficile pour un micro-organisme comme le nôtre de recruter et de maintenir en poste le personnel, étant donné l'incidence qu'un seul départ a sur une petite équipe et le peu de possibilités d'avancement qui existent comparativement à celles dans les plus grands organismes.

En conclusion, monsieur le président, le Commissariat dispose à l'heure actuelle d'un budget suffisant pour assumer ses fonctions, y compris la capacité de planifier pour les imprévus, notamment

l'adaptation à de nouvelles technologies; la rénovation des locaux afin de respecter les politiques du gouvernement et d'accueillir plus d'employés, et les dépenses exceptionnelles pour retenir des mandataires juridiques externes comme nous avons dû le faire par le passé, mais pas au cours du dernier exercice.

Cela étant dit, je fais remarquer que, pour l'année qui suit, on s'attend à concrétiser des projets liés à la technologie et aux locaux, planifiés en contingences. Je prévois que nous serons capables de relever ces défis en respectant notre budget actuel. Il faut aussi souligner, je pense, monsieur le président, que ces prévisions et plans tiennent compte des préoccupations et des souhaits exprimés par les employés au cours des consultations permanentes que nous tenons auprès de l'équipe de la haute direction.

[Français]

C'est ainsi que se termine ma présentation, monsieur le président, et je serai heureux de répondre aux questions. Merci.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Merci.

Nous allons maintenant terminer avec les remarques liminaires de la représentante de l'École de la fonction publique du Canada.

**Mme Wilma Vreeswijk (sous-ministre et présidente, École de la fonction publique du Canada):** Merci, monsieur le président.

Bonjour. Je suis heureuse de comparaître devant le Comité. Je m'appelle Wilma Vreeswijk et je suis sous-ministre et présidente de l'École de la fonction publique du Canada. Je suis accompagnée de mes collègues Jean-François Fleury, vice-président des Programmes d'apprentissage, et Elizabeth Tromp, vice-présidente des Services intégrés et dirigeante principale des finances.

Étant donné que je ne témoigne pas souvent devant vous, j'ai pensé vous mettre notre organisme en contexte pour vous donner une idée de ce que nous faisons.

L'école est le fournisseur de services d'apprentissage communs pour la fonction publique. Nous aidons les fonctionnaires à acquérir les connaissances, les aptitudes et les compétences dont ils ont besoin dans les organisations fédérales pour s'acquitter de leurs responsabilités au service des Canadiens. En fait, notre rôle consiste vraiment à appuyer les sous-ministres et leurs ressources humaines à assumer leurs responsabilités d'apprentissage au sein de leurs organismes.

Depuis trois ans, nous travaillons à une importante transformation afin de rendre l'apprentissage plus pertinent, adapté aux besoins et accessible. La plupart des initiatives s'inscrivant dans cette transformation sont en bonne partie achevées.

En jetant un coup d'oeil à l'école actuelle, vous verrez un programme d'apprentissage normalisé qui offre des possibilités d'apprentissage à toutes les étapes de la carrière dans le secteur public, et notamment du soutien lors de transitions importantes. Des fondements de la fonction publique, aux groupes fonctionnels spécialisés, aux groupes de la gestion et de la haute direction, l'école aide la fonction publique à servir les Canadiens avec excellence.

• (0900)

[Français]

Nous offrons notre programme d'apprentissage grâce à une plateforme en ligne qui est facile d'accès et interactive. Nos produits portent sur plusieurs sujets, y compris l'élaboration et la mise en oeuvre des politiques, la gestion des finances et des ressources humaines, et l'excellence du service.

[Traduction]

Nos produits aident les fonctionnaires à réaliser les priorités du gouvernement telles que les relations avec les Autochtones, les résultats et l'exécution, la diversité, l'inclusion et la santé mentale.

[Français]

Notre programme permet d'assurer que les fonctionnaires ont accès à des ressources qui répondent à leurs besoins d'apprentissage. Grâce à sa souplesse, notre plateforme permet aussi d'assurer qu'ils peuvent le faire, peu importe l'endroit où ils se trouvent ou le style d'apprentissage qu'ils préfèrent.

[Traduction]

À mesure que nous avons lancé de nouveaux produits d'apprentissage au cours des trois dernières années, les fonctionnaires ont répondu à l'appel avec enthousiasme. Le nombre total de fonctionnaires qui se sont inscrits à des occasions d'apprentissage de l'école offertes partout au Canada a sensiblement augmenté au cours des deux dernières années. GCcampus, notre plateforme d'apprentissage interactive en ligne, a été inauguré en avril 2016. Au cours de la dernière année financière, 169 000 apprenants uniques se sont prévalus de cette plateforme.

À la grandeur du pays, nous offrons aussi trois fois plus d'activités d'apprentissage qu'avant, soit 300 au total par année, et ce, dans toutes les régions et sur des sujets tels que l'innovation en matière de politiques, la diversité et l'inclusion.

Nous avons aussi travaillé fort pour assurer la qualité de nos produits d'apprentissage. Nous sommes par ailleurs heureux de rapporter que les résultats des évaluations des formations au cours des trois dernières années révèlent un taux de satisfaction des apprenants à la hausse; seulement au cours de la dernière année, 87,5 % d'entre eux ont fait état d'une expérience positive à l'école.

[Français]

Nous avons été capables d'augmenter la portée de nos produits de façon importante. Pour y arriver, nous avons trouvé des façons nouvelles et novatrices d'utiliser la technologie. Au cours des trois dernières années, 95 % des fonctionnaires ont utilisé nos produits.

[Traduction]

Nous proposons plus de nouvelles possibilités d'apprentissage guidées par de vastes consultations auprès des intervenants, comme nos programmes de leadership et de gestion pour les superviseurs, les gestionnaires et les cadres supérieurs, ou encore la Série d'apprentissage sur les cultures autochtones, que nous élaborons en consultation avec les organisations autochtones nationales et qui répond à l'appel à l'action de la Commission de vérité et réconciliation sur l'apprentissage dans le secteur public.

Tout en apportant ces améliorations, l'école est passée d'un modèle de financement mixte fondé sur des crédits votés et un régime de recouvrement des coûts à un modèle principalement financé à me^me les crédits votés.

[Français]

De plus, le financement de base de l'École est passé de 92 millions de dollars en 2015-2016 à 77 millions de dollars en 2017-2018. Cela représente une diminution de nos fonds de presque 16 %.

[Traduction]

Nous avons pris un certain nombre de mesures pour composer avec ces ressources financières réduites.

Nous avons réduit notre effectif de 13 %. Nous avons utilisé l'apprentissage assisté par les TI pour rejoindre un plus grand nombre de fonctionnaires plus efficacement qu'avant. Nous avons progressivement rationalisé les processus opérationnels afin d'alléger nos fonctions organisationnelles et les rendre les plus efficaces possible.

[Français]

L'École est maintenant une organisation grandement allégée, qui utilise mieux l'argent des contribuables.

Cela n'a pas toujours été facile, mais nous sommes fiers de tout ce que nous avons accompli. Comme je l'ai dit, malgré des ressources réduites, nous avons beaucoup amélioré la sensibilité aux besoins, l'accessibilité et la portée de nos produits.

[Traduction]

Nous continuerons de collaborer avec nos partenaires afin d'améliorer le programme d'apprentissage et les infrastructures de l'école dans l'année à venir, en veillant à ce que celle-ci reste agile et sensible aux besoins dans un environnement complexe et un contexte financier plus serré.

Monsieur le président, merci.

Je serai ravie de répondre à vos questions.

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Je remercie tous les témoins de leurs présentations concises et instructives.

Nous allons maintenant passer à la période des questions. Nous allons commencer par M. Whalen, du côté du gouvernement.

**M. Nick Whalen (St. John's-Est, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci à tous d'être venus aujourd'hui. C'est génial d'avoir l'occasion de discuter non seulement de vos budgets principaux des dépenses en particulier, mais peut-être un peu aussi du processus budgétaire, que nous envisageons aussi de réformer.

• (0905)

À cet égard, ma première question s'adresse à Mme Maheu. En fait, elle se rapporte à la différence que nous observons entre ce qui apparaît dans le Budget principal des dépenses et dans le plan ministériel. Je suppose que nous voyons une différence d'environ 37 millions de dollars. Peut-être que vous pourriez nous expliquer pourquoi et comment cet excédent de 37 millions de dollars sera dépensé, et pourquoi il ne figure pas dans le Budget principal des dépenses. Nous pourrions ensuite discuter de l'utilisation appropriée de ce financement.

**Mme Chantal Maheu:** Merci d'avoir posé la question.

La principale différence entre le contenu du Budget principal des dépenses et celui du plan ministériel est la dépense attendue pour la commission d'enquête sur les filles et les femmes disparues ou assassinées. Nous nous attendons à ce que ce financement de 34,1 millions de dollars soit garanti par le Budget supplémentaire des dépenses (A), si bien que nous le prévoyons dans nos plans ministériels, même s'il n'a pas encore été approuvé ou présenté dans le cadre du Budget principal des dépenses.

**M. Nick Whalen:** D'accord. Bien que nous ayons cru comprendre que l'enquête sur les femmes autochtones disparues ou assassinées avait été autorisée en septembre, elle en est encore au stade de la planification. Comment finance-t-on la planification de cette initiative au sein du ministère?

**Mme Chantal Maheu:** On la finance actuellement à même les ressources internes et, en fait, on a dépassé le stade de la planification. Les travaux d'enquête ont commencé.

**M. Nick Whalen:** D'accord. Quelle partie du financement interne du BCP estimez-vous qu'on ait consacrée, à ce jour, à l'étude sur les femmes autochtones assassinées et disparues?

**Mme Kami Ramcharan (sous-ministre adjointe, Services ministériels, Bureau du Conseil privé):** Si je puis me permettre, monsieur le président, je vais répondre à cette question. Nous n'avons pas encore entièrement fermé tous nos livres, mais nous parlons ici de 3,5 millions à 4 millions de dollars de dépenses environ en 2016-2017.

Au départ, étant donné qu'on n'avait pas alloué nos ressources l'an dernier, on s'attendait à se servir des ressources dont on disposait dans nos niveaux de référence actuels pour pouvoir financer l'initiative, si bien qu'on ne pensait pas devoir se tourner vers le Comité pour demander des ressources supplémentaires...

**M. Nick Whalen:** Il n'était pas nécessaire d'en faire la demande par l'intermédiaire du Budget supplémentaire des dépenses (B) ou (C), car vous aviez des économies ailleurs.

Quelles étaient les différences, donc, en ce qui concerne les dépenses dans le cadre d'autres projets pour lesquels nous avions autorisé le versement de sommes importantes d'argent? Vous ne m'avez pas donné le chiffre, mais je présume que c'est de l'ordre de 16 ou 17 millions de dollars.

**Mme Kami Ramcharan:** Nous aurions obtenu des ressources par le truchement du Budget supplémentaire des dépenses (A), (B) et (C), si bien que nous...

**M. Nick Whalen:** Oui, mais ce n'était pas pour l'enquête sur les femmes autochtones assassinées et disparues en particulier.

**Mme Kami Ramcharan:** Non.

**M. Nick Whalen:** D'accord, alors combien d'argent avez-vous consacré l'an dernier à l'enquête sur les femmes autochtones assassinées et disparues?

**Mme Kami Ramcharan:** Entre 3,5 millions et 4 millions de dollars environ.

**M. Nick Whalen:** Oh, d'accord. Vous disposiez de ce montant grâce aux économies générales que vous aviez réalisées dans d'autres secteurs.

**Mme Kami Ramcharan:** Oui, à partir d'un autre financement de programme que nous aurions reçu au cours de l'année, ou de ressources de la base A que nous n'aurions pas dépensées.

**M. Nick Whalen:** Excellent, alors pouvez-vous nous donner une idée de l'origine de ces 3,5 millions de dollars? Quels sont les

programmes dans lesquels on a moins dépensé que prévu? Ou cela se situe-t-il entièrement dans la marge d'erreur?

**Mme Kami Ramcharan:** Le fait est que nous n'avons pas complètement fermé nos livres pour l'exercice 2016-2017, alors je ne suis pas en mesure de vous donner une réponse précise, mais nous serons fixés lorsque nous produirons nos comptes publics.

**M. Nick Whalen:** Merveilleux.

**Mme Kami Ramcharan:** Ce que je peux dire, en règle générale, est que nous avons noté une augmentation de ressources importantes au cours de la dernière année, et elle se rapportait en grande partie à la dotation. Comme mon collègue l'a mentionné dans ses remarques liminaires, il est parfois très difficile d'embaucher les gens et de les maintenir en poste au sein de l'organisme. Une bonne partie de ces économies aurait pu découler d'un certain nombre de projets pour lesquels nous aurions reçu du financement, mais elles se rapportent probablement surtout aux salaires des gens que nous n'avons pas été en mesure de maintenir en poste pendant toute l'année.

**M. Nick Whalen:** Madame Maheu, en règle générale, au sein du ministère, si dans le cadre d'un des quatre piliers de réforme budgétaire nous pouvions opter pour les crédits fondés sur les projets, comme le ministre Brison l'a suggéré, comment cela influencerait-il sur la façon dont nous recevons cette information? Il me semble que vous auriez eu à nous revenir en septembre avec un plan et des dépenses précises concernant l'enquête sur les femmes autochtones assassinées et disparues. Est-ce bien le cas?

**Mme Chantal Maheu:** Je ne suis pas vraiment certaine de pouvoir me prononcer sur les changements futurs à la façon dont les budgets seront réformés. Dans le système actuel, nous utiliserions le Budget supplémentaire des dépenses pour demander du financement au fur et à mesure que les décisions sont prises.

**M. Nick Whalen:** Bien sûr, mais vous aviez déjà un plan en ce qui concerne ce projet. Il est permanent. Nous avons déjà dépensé environ 3,5 millions de dollars l'an dernier. Je me préoccupe du fait qu'un plan détaillé de ces dépenses supplémentaires ne nous aurait simplement pas été présenté dans le cadre du Budget principal des dépenses. Ce n'est pas quelque chose que le budget de 2017-2018 aurait prévu. C'était un plan qui existait déjà. Je me serais attendu, même dans le cadre de notre processus actuel, à avoir vu ces demandes et un plan qui accompagnerait le Budget principal des dépenses plutôt que le Budget supplémentaire (A).

**Mme Kami Ramcharan:** Si vous me le permettez, monsieur le président, je peux répondre à cette question.

Dans le cas des femmes autochtones assassinées et disparues, il s'agissait d'une initiative sous forme de commission d'enquête, qui est très indépendante. C'est quelque chose de différent que le personnel du BCP n'a jamais appuyé.

Pour ce qui est d'élaborer un plan, nous ne l'avons pas fait nous-mêmes à l'interne, car c'est vraiment à la commission qu'il revient de déterminer son plan de travail et de respecter son mandat. Depuis septembre, date de l'annonce officielle, nous avons travaillé directement avec les commissaires pour comprendre la nature de leur plan de travail, la façon dont ils entendaient dépenser leurs ressources, leur plan de dotation, et la manière dont ils allaient s'organiser et structurer leur organisation, notamment pour mettre en place des bureaux à la grandeur du Canada et embaucher du personnel.

Pour ce qui est de travailler avec eux...

● (0910)

**M. Nick Whalen:** Merci beaucoup. Je me réjouis à la perspective d'en discuter davantage dans le cadre de l'étude du Budget supplémentaire des dépenses (A).

En ce qui concerne certains des autres changements, par exemple la sensibilisation des jeunes, il doit y avoir eu un type de dépense gouvernementale, potentiellement au titre du travail et du développement des ressources humaines à l'époque du gouvernement précédent. Y a-t-il eu des transferts de financement de programme entre d'autres ministères et le BCP pour aider le premier ministre dans son double rôle de ministre de la Jeunesse? Ou ce financement est-il simplement réaffecté à d'autres programmes dans d'autres ministères?

**Mme Chantal Maheu:** Les activités dans d'autres ministères qui visaient les jeunes se poursuivent. En fait, il existe des initiatives pour les jeunes dans un certain nombre de ministères. Pour appuyer le premier ministre, le BCP fait quelque chose de nouveau pour lui. À titre de ministre de la Jeunesse, le premier ministre a besoin de soutien. Il a le Conseil jeunesse et les activités qui s'y rapportent. C'est précisément ce à quoi le financement est affecté.

Vous vous souviendrez peut-être que nous avons reçu une partie de ce financement en 2016-2017 par le truchement du Budget supplémentaire des dépenses, et nous cherchons maintenant à le stabiliser dans le Budget principal des dépenses du présent exercice.

**M. Nick Whalen:** D'accord. Pour que je puisse comprendre le flux des capitaux, car il a découlé du Budget supplémentaire des dépenses de l'an dernier, cette augmentation de 1,2 million de dollars dans le Budget principal des dépenses pour la sensibilisation auprès des jeunes correspond au montant en entier.

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Malheureusement, nous n'aurons pas le temps de répondre à cette question, mais nous pourrions peut-être y revenir plus tard.

Nous allons poursuivre notre série de sept minutes avec M. McCauley.

Pendant qu'il commence, je vais céder le fauteuil à Mme Ratans pour pouvoir poser les questions du NPD par la suite.

**M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC):** Je suis heureux que vous soyez des nôtres aujourd'hui. Bon retour à certains d'entre vous.

Si vous avez une réponse très brève, vous pouvez répondre à la question de M. Whalen.

**Mme Chantal Maheu:** Bien sûr. En 2016-2017, nous avons reçu 1,5 million de dollars dans le Budget supplémentaire (B) et en 2017-2018, 1,2 million de dollars.

**M. Kelly McCauley:** D'accord.

Je reste avec vous pour le million de dollars relatif au processus de nomination des sénateurs. Il semble que chaque fois que nous avons des représentants du Conseil privé, nous revenons à cela, car on dirait que nous n'obtenons jamais de réponses claires. C'est un million de dollars. Quel est le montant dépensé l'année passée, et combien dépensez-vous cette année? J'aimerais une ventilation de ce million de dollars, je vous prie.

**Mme Chantal Maheu:** L'année passée, dans le Budget supplémentaire des dépenses (A), nous avons demandé 1,4 million de dollars. Comme Kami l'a dit, nos comptes ne sont pas encore fermés, alors je ne peux vous dire exactement ce qui a été dépensé de ces 1,4 million de dollars.

**M. Kelly McCauley:** Est-ce presque la totalité?

**Mme Chantal Maheu:** Je ne sais pas...

**Mme Kami Ramcharan:** Malheureusement, je ne peux pas vous le dire, mais nous devrions avoir dépensé une bonne partie de ce montant, autour de 85 %, mais encore là, c'est quelque chose que...

**M. Kelly McCauley:** Votre réponse est suffisante.

Il y a encore un million de dollars cette année... C'est drôle qu'on dise « nouveau », parce que ce n'est pas nouveau. À quoi exactement ce million de dollars sert-il?

**Mme Chantal Maheu:** Je vous remercie de votre question.

Le financement sert à soutenir le Comité consultatif...

**M. Kelly McCauley:** Oui, je comprends, mais précisément, à quoi sert-il? À la dotation? À des déplacements? À des cocktails? À quoi sert-il? Je suis désolé de sembler un peu cynique, mais lors de séances antérieures, nous avons entendu des réponses du genre: « Nous allons embaucher des gens pour imprimer des curriculum vitae. » Puis à d'autres occasions, c'était: « Non, il vont faire ceci et cela. » J'aimerais qu'on me donne les détails. Combien d'argent va au personnel? Combien d'argent est consacré aux activités du Comité consultatif? Sur le site Web, on voit qu'il n'y a pas d'embauche. Le processus de réception de curriculum vitae est fermé jusqu'à l'hiver prochain. Le personnel de soutien ne reçoit pas de curriculum vitae. Je suis curieux de savoir à quoi sert ce million de dollars.

**Mme Kami Ramcharan:** Je pourrais vous donner les grandes lignes. Nous avons quatre personnes de plus au BCP pour le soutien des ressources. Les coûts globaux de cela se situent entre 450 000 \$ et 500 000 \$. Les autres montants d'argent sont liés au Comité consultatif qu'ils soutiennent. Il y a les services de secrétariat, les déplacements qui sont payés, l'hébergement, les repas et les autres frais liés aux réunions des membres.

**M. Kelly McCauley:** C'est donc 400 000 \$ pour le personnel et 600 000 \$ pour le Comité consultatif. Nous n'engageons ou ne nommons pas de nouveaux sénateurs en ce moment. Le système est fermé.

**Mme Kami Ramcharan:** Nous avons en ce moment des postes vacants que nous travaillons à doter.

● (0915)

**M. Kelly McCauley:** D'accord.

Je suis curieux, cependant. Nous n'acceptons pas de candidatures. Nous ne faisons pas de travail. Nous ne faisons rien avant l'hiver 2017 — c'est six à sept mois d'ici. Est-ce vraiment un million de dollars qu'il faut — le même montant que l'année passée, en gros —, si on ne fait rien de plus?

**Mme Chantal Maheu:** Comme Kami l'a dit, il y a des postes vacants en ce moment. Il y en a six. D'ici la fin de l'exercice, nous prévoyons que quatre postes s'ajouteront en raison des retraites normales. Le Comité consultatif devra donc recommander au premier ministre des candidats convenables pour ces postes vacants. Il va se réunir et évaluer les curriculum vitae qu'il a déjà et...

**M. Kelly McCauley:** D'accord. Si nous avons six postes à doter et qu'il va s'en ajouter quatre, qui aurait pris la décision de mettre fin à la réception de candidatures sur votre site Web?

**Mme Chantal Maheu:** D'après ce que je comprends...

**M. Kelly McCauley:** Je ne dis pas que c'est vous.

**Mme Chantal Maheu:** Non, ce n'est pas moi...

**M. Kelly McCauley:** J'aimerais simplement savoir d'où cela devrait venir. Si vous ne le savez pas, nous pourrions toujours obtenir la réponse plus tard. C'est bon.

**Mme Chantal Maheu:** Bien sûr.

**M. Kelly McCauley:** Vous ne savez pas?

**Mme Chantal Maheu:** Je ne suis pas sûre.

**M. Kelly McCauley:** Non? D'accord. Merci.

Je m'interroge à propos du site Web. Nous en avons discuté, l'année passée. Quelqu'un du Conseil privé a dit que le développement du site Web avait coûté 400 000 \$. Savez-vous — sinon, vous pouvez nous le dire plus tard — si ce montant est juste? Savez-vous s'il y a d'autres coûts à prévoir pour le site Web?

**Mme Kami Ramcharan:** En ce qui concerne le site Web, nous aurions procédé à un projet pilote pour l'examiner. Nous voulions agir très vite, alors nous avons investi environ 400 000 \$. C'est ce qui était dans nos prévisions budgétaires de l'année passée.

Cette année, ce que nous comptons faire, c'est soutenir davantage le site Web et veiller à ce qu'il soit solide et comporte les fonctions de soutien qui conviennent. Nous allons donc investir un peu plus dans le site Web, mais probablement pas autant que l'année passée.

**M. Kelly McCauley:** Est-ce que cela fait l'objet d'une demande distincte dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses?

**Mme Kami Ramcharan:** Non. Cela fait partie du million de dollars actuel, pour la réforme du Sénat.

**M. Kelly McCauley:** D'accord. Merci.

Bienvenue, madame Vreeswijk.

Avec toute la formation qui est offerte, est-ce qu'on explique les protections offertes aux dénonciateurs, en vertu de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles? Est-ce qu'il y a de la formation pour les nouveaux employés, etc.?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Nous donnons de la formation, et il y a de la formation obligatoire à l'étape de l'orientation, quand il est question de la délégation de pouvoirs liés aux valeurs et à l'éthique. Les principales responsabilités des fonctionnaires, concernant les valeurs et l'éthique, sont enseignées à tous les fonctionnaires quand ils font leur entrée...

**M. Kelly McCauley:** Parfait.

**Mme Wilma Vreeswijk:** ... ainsi qu'aux gestionnaires. Nous avons intégré cela dans la formation des gestionnaires et des cadres.

En ce qui concerne particulièrement le domaine de Joe, je ne crois pas que nous ayons de la formation pour cela.

Je pense que c'est dans votre secteur, Joe.

**M. Kelly McCauley:** D'accord. Vous avez eu un succès incroyable avec la plateforme de formation en ligne. Quelle est la prochaine étape? Avez-vous besoin de ressources supplémentaires pour étendre la portée de cela? Avez-vous ce qu'il vous faut pour les deux années à venir? Avez-vous des plans d'avenir à ce sujet?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Nous avons presque terminé la transformation ainsi que la transition à la plateforme en ligne. Pour l'année à venir, dans l'ensemble, notre budget diminue. C'est ce que nous comptons faire, et nous nous arrangeons avec cela. Nous avons converti une grande partie de nos produits d'apprentissage au format en ligne, et au cours des années à venir, nous allons graduellement approfondir et enrichir cette plateforme d'apprentissage en y ajoutant de l'information et de nouveaux programmes.

**M. Kelly McCauley:** Je n'ai presque plus de temps, alors très rapidement, vous avez dit qu'il y a une augmentation de 9 % de la formation à l'extérieur du Canada. Est-ce pour le corps diplomatique ou...?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Une augmentation de 9 % pour l'extérieur du Canada...?

**M. Kelly McCauley:** Oui, pour la formation d'employés à l'extérieur du pays.

**Mme Wilma Vreeswijk:** Je ne suis pas au courant de ce que vous dites. Cependant, je dirais que l'école offre de la formation courante à tous les fonctionnaires, y compris les employés d'Affaires mondiales et de Citoyenneté et Immigration qui sont à l'étranger.

**M. Kelly McCauley:** C'est probablement de cela qu'il s'agit.

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.)):** Merci.

C'est maintenant au tour de M. Weir, pour sept minutes.

**M. Erin Weir:** Merci beaucoup.

J'aimerais poursuivre dans la même veine que M. Whalen, concernant le financement de l'Enquête nationale sur les femmes et les filles autochtones disparues ou assassinées. J'aimerais savoir pourquoi le financement de cet important travail n'a pas fait l'objet d'une demande dans le cadre du Budget principal des dépenses.

**Mme Kami Ramcharan:** Je vous remercie beaucoup de cette question.

La raison pour laquelle cela n'a pas fait partie du Budget principal des dépenses... Si vous comprenez le processus, vous avez votre Budget principal des dépenses de 2015-2016, puis le Budget supplémentaire des dépenses (A), (B) et (C), et il y a une diminution des choses que vous faites. Vous finissez avec le Budget principal des dépenses. Étant donné que nous avons des fonds avec nos niveaux de référence de l'année passée, pour le financement des besoins de la commission d'enquête sur les femmes et les filles autochtones disparues ou assassinées, nous n'avons pas besoin d'en demander. C'est la raison pour laquelle nous en demandons dans le Budget supplémentaire des dépenses (A), pour l'année qui vient.

● (0920)

**M. Erin Weir:** Oui, mais aviez-vous une raison de décider d'utiliser les fonds restants à cette fin plutôt qu'à n'importe quelle autre fin pour laquelle vous auriez pu les demander?

**Mme Kami Ramcharan:** Nous n'avons interrompu aucune de nos autres activités au sein du ministère, concernant le financement de cela. Afin de faire une bonne gestion financière, nous veillons à ne pas demander d'argent dont nous n'avons pas besoin. Nous en avons assez avec ce qui n'avait pas été dépensé dans notre ministère et pouvions financer les besoins de l'enquête sur les femmes et les filles autochtones disparues ou assassinées.

L'autre aspect complexe a été de travailler avec eux pour concevoir le plan afin de veiller à bien comprendre ce qu'ils voulaient accomplir comme activités l'année passée, cette année et l'année suivante, et à être à l'aise avec ce qu'ils proposaient. Quand nous avons présenté notre demande au Conseil du Trésor — l'année passée —, c'était pour nous assurer d'avoir pour eux les fonds nécessaires pour l'année à venir.

**M. Erin Weir:** Je ne veux pas m'attarder là-dessus, mais j'ai l'impression que vous auriez pu utiliser les fonds qu'il vous restait pour d'autres initiatives. Dans certains cas, vous avez décidé de présenter des demandes précises dans le Budget supplémentaire des dépenses. Pour une quelconque raison, vous avez choisi cela pour l'utilisation des fonds excédentaires. Avez-vous une raison particulière pour cela? Est-ce parce que cela fonctionnait?

**Mme Kami Ramcharan:** Merci beaucoup.

Nous n'avons pas cessé de faire le travail que nous comptions faire l'année passée afin de faire cela, mais dans les plans, vous vous attendez à consacrer, par exemple, au début de l'année, 10 millions de dollars à une initiative. Parfois, vous réussissez très bien à dépenser ce montant. Parfois, il arrive des choses — l'approvisionnement est retardé, ou la dotation est retardée —, et vous ne dépensez pas tant d'argent. En ce qui concerne l'ensemble des activités du ministère, nous avons pu dire oui, nous pouvons financer l'enquête sur les femmes et les filles autochtones disparues ou assassinées pour l'année donnée, puisque nous n'avons pas utilisé tous les fonds prévus pour le projet auquel nous travaillions.

**M. Erin Weir:** D'accord.

Allez-y, madame Maheu.

**Mme Chantal Maheu:** J'ajouterais à cela que l'enquête a été lancée en septembre. Nous aurions peut-être pu deviner le montant que nous dépenserions, mais il aurait fallu pour cela venir ici avec des prévisions qui n'avaient pas été réglées avec la commission elle-même. Parce que la commission n'a pas de lien de dépendance et qu'elle décide de son plan de travail, nous devons travailler avec elle pour préciser les coûts et les fonds requis.

**M. Erin Weir:** D'accord. C'est juste que cela semble être relativement très prioritaire pour le gouvernement, ce qui fait que la façon de financer cette initiative est intéressante.

J'aimerais aussi vous interroger sur le financement prévu dans le Budget principal des dépenses pour le Secrétariat de la jeunesse. Est-ce que ce secrétariat fera partie en permanence du BCP? Fonctionnera-t-il de façon plus indépendante?

**Mme Chantal Maheu:** En ce moment, le secrétariat relève du BCP, et il en sera ainsi tant que le premier ministre sera le ministre responsable de la Jeunesse. Le financement a été demandé dans cette optique: soutenir le premier ministre dans ce rôle. Si un autre ministre devenait responsable de la Jeunesse, le financement pourrait aller ailleurs.

**M. Erin Weir:** Si le premier ministre décidait que le rendement du ministre de la Jeunesse n'est pas suffisant et qu'il faut attribuer ce portefeuille à quelqu'un d'autre dans le cadre d'un remaniement, serait-il possible que ce secrétariat forme une entité indépendante ou qu'il soit combiné à un autre ministère?

**Mme Chantal Maheu:** Je ne vais pas parler de son rendement ou de la façon dont il va évaluer son rendement...

**Des voix:** Ah, ah!

**Mme Chantal Maheu:** ... mais les fonds serviront à l'exécution des fonctions.

**M. Erin Weir:** D'accord. J'aimerais savoir quelle est la possibilité que ce secrétariat fonctionne séparément du BCP, en cas de remaniement ministériel.

**Mme Chantal Maheu:** Tout changement au sein du ministère ou du Cabinet peut mener à des modifications du financement, mais ce n'est que spéculations en ce moment.

**M. Erin Weir:** Oui, mais il est structuré de telle sorte qu'il pourrait fonctionner hors du BCP. À la façon dont il est organisé, on ne présume pas que le premier ministre va toujours être le ministre de la Jeunesse, n'est-ce pas?

**Mme Chantal Maheu:** Eh bien, non. Les fonds sont là pour le soutien de la fonction actuelle, et c'est sur cette base qu'ils ont été demandés.

**M. Erin Weir:** Merci.

J'aimerais poser des questions aux gens de l'École de la fonction publique du Canada sur les cours en ligne. Il semble que la participation a nettement augmenté à l'échelle du Canada, mais qu'elle a diminué chez les fonctionnaires qui travaillent à l'extérieur du Canada, ce qui est un peu contre-intuitif. Pourriez-vous nous éclairer un peu sur cette tendance?

**Mme Wilma Vreeswijk:** En fait, je pourrai en même temps répondre à la question du membre précédent du Comité qui en a parlé. GCcampus, la plateforme interactive, est accessible partout à l'étranger aussi bien qu'au Canada. Il y a une augmentation de la participation de 9 % dans les missions à l'étranger. C'est une augmentation marquée. Je pense bien qu'on peut dire que c'est prometteur. Ce n'est pas un problème.

Il est important de souligner aussi que l'école offre la plateforme d'apprentissage commune pour tous les fonctionnaires, mais les ministères particuliers offrent la formation rattachée à leur mandat. Affaires mondiales et Immigration, Réfugiés et Citoyenneté fournissent la formation propre à leur mandat. Pour obtenir une idée complète, il faut tenir compte de tout cela.

• (0925)

**M. Erin Weir:** Est-il vrai, cependant, que l'augmentation de 9 % des fonctionnaires à l'extérieur du Canada est un peu inférieure à l'augmentation de la participation des fonctionnaires travaillant au Canada?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Je n'ai pas la comparaison. Je pense que c'est considérable dans les deux cas.

Voulez-vous réagir à cela, Jean-François?

**M. Jean-François Fleury (vice-président, Direction générale des programmes d'apprentissage, École de la fonction publique du Canada):** Oui. J'ajouterais seulement que la plateforme est très nouvelle et que plus les gens sont loin d'Ottawa, moins ils sont au courant. Je crois que c'est une belle augmentation. Nous travaillons avec AMC à faire connaître cette plateforme. L'augmentation est une étape positive, mais il faut veiller à continuer de mieux faire connaître la plateforme à l'échelle internationale.

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

Nous passons maintenant à Mme Shanahan, pour sept minutes.

**Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.):** Merci, madame la présidente.

Merci à tous les témoins de leur présence.

Je dois dire que je suis arrivée au Comité l'année passée pendant l'étude du budget des dépenses. Étant donné que je viens du milieu des banques, j'étais très perplexe de voir que nous parlions du budget des dépenses alors que, pour certains postes, les décisions venaient après et qu'il fallait revenir pour le Budget supplémentaire des dépenses. En tant que banquière, j'aurais vu cela comme un signal d'alarme, mais il semble que notre système soit ainsi. Je pense qu'il faut le changer, et ce, non seulement pour nous faciliter le travail. Quand j'entends que nous devons faire de vagues suppositions, je ne suis pas très rassurée.

Dans l'intervalle, nous avons eu l'occasion d'apprendre comment le budget des dépenses et le processus d'établissement du budget ont été réformés ailleurs, notamment en Australie. Le principe, c'est que les gouvernements ont des projets, des ambitions et des engagements qu'ils souhaitent réaliser, et la fonction publique est là pour faire tout le travail fastidieux de prévision des coûts et pour voir si nous avons les recettes pour que cela se réalise. Ce serait la manière logique de procéder. Nous n'en sommes pas encore là, mais nous espérons y arriver.

J'aime le document du budget des dépenses qui nous donne, très succinctement, la raison d'être du Bureau du Conseil privé, par exemple.

Le mandat du Bureau du Conseil privé... est de servir le Canada et les Canadiens en fournissant des conseils professionnels et non partisans et de soutenir le premier ministre, les ministres du portefeuille et le Cabinet.

C'est le premier ministre qui a la responsabilité de cette organisation: par conséquent, vous devez faire ce que le premier ministre vous demande de faire au meilleur de votre capacité.

Cela ne vient pas de n'importe où. Cela ne tombe pas du ciel. C'est lié aux engagements du gouvernement, aux programmes et aux politiques que le premier ministre apporte quand il assume ses fonctions. C'est ainsi que nous voyons exactement quels étaient les projets dans les points saillants. Vous les avez très bien résumés: la création d'un nouveau Secrétariat de la jeunesse, l'appui d'une politique de nominations du gouverneur en conseil reposant sur un processus plus ouvert, transparent et fondé sur le mérite, le processus de nomination des sénateurs, et ainsi de suite.

Je voulais juste qu'il soit inscrit au procès-verbal que nous ne parlons pas de dépenses qui se produisent au hasard, de montants qui gonflent ici et qui rétrécissent là, et de cas où l'on se demande ce qui s'est passé là. Nous pourrions faire mieux, bien sûr, mais c'est en fonction d'un ensemble de priorités. C'est de cela que nous parlons aujourd'hui: les lacunes que nous voyons. Nous ne pouvons absolument pas connaître les priorités avant qu'elles soient énoncées, mais nous devons quand même estimer les coûts, n'est-ce pas?

Parlons des nominations du gouverneur en conseil. C'est une chose que j'ai vue dans un de mes autres comités — celui des comptes publics —, où c'était un énorme... Le processus avait été appauvri. Il y avait un grand nombre de postes vacants, mais je trouve encourageantes les améliorations qui ont été apportées.

Madame Maheu, pouvez-vous me parler un peu des changements qui ont réellement été apportés au processus de nomination et me dire combien le BCP s'attend à consacrer à ces changements à l'avenir?

• (0930)

**Mme Chantal Maheu:** Merci beaucoup pour la question.

Le gouvernement a annoncé une nouvelle façon d'assurer la transparence des processus de sélection fondés sur le mérite pour les nominations par le gouverneur en conseil, avec garantie d'un meilleur accès aux Canadiens. Ça concerne dorénavant plus de

1 500 postes, notamment de chefs, de vice-présidents, de membres d'organismes et de conseils, de présidents, de directeurs, d'agents et de hauts fonctionnaires du Parlement. En somme, on triple le nombre de nominations assujetties à un concours.

On a cherché à obtenir du financement pour aider à ce changement. En 2016-2017, nous l'avons demandé par le Budget supplémentaire des dépenses (B) et, dans le Budget principal des dépenses — si vous le comparez au budget antérieur —, nous cherchons à obtenir à cette fin 700 000 \$. Ce montant est principalement destiné aux salaires du personnel et à des dépenses mineures de fonctionnement et d'entretien pour l'affichage des concours. Les postes sont maintenant tous annoncés sur le site web public. Ce processus a l'adhésion des principaux ministères, en ce qui concerne la découverte des candidats, leur sélection d'après le mérite et la transparence...

**Mme Brenda Shanahan:** Merci. Je tiens aussi à le préciser: nous ne parlons pas seulement de la dotation de postes comme si c'était un privilège.

Dans un de ses rapports les plus cinglants, le vérificateur général s'en est pris aux retards dans les processus d'examen et d'approbation des demandes de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada, retards qui pouvaient atteindre dans certains cas deux ou trois ans, au détriment des demandeurs, parce que personne ne siégeait au tribunal pour évaluer les demandes. On ne remédie pas du jour au lendemain à cette façon d'épuiser la demande. Il faut absolument consacrer d'avance les ressources nécessaires pour s'assurer de disposer dorénavant du personnel compétent.

Je n'ai peut-être plus beaucoup de temps, monsieur le président.

**Le vice-président (M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NPD)):** Environ une minute.

**Mme Brenda Shanahan:** Je m'intéresse aussi beaucoup aux mesures du rendement. Alors montrez-moi comment on pourvoit aux postes dans l'Unité des résultats et de la livraison et quelles en sont les principales fonctions.

**Mme Chantal Maheu:** Merci.

Cette activité a aussi été annoncée dans le budget et financée à la faveur du Budget supplémentaire des dépenses. Dans le budget principal des dépenses, par rapport à celui de l'exercice précédent, nous cherchons à obtenir 3,3 millions, ce qui correspond à environ 16 employés. Il s'agit de nouvelles fonctions au Bureau du Conseil privé, notamment l'appui au comité du cabinet chargé du programme gouvernemental, des résultats et des communications, celui qui examine les priorités et qui détermine l'avancement des grands dossiers.

Alors qu'ils créent les infrastructures utiles à leur propre travail de production de résultats et de livraison, les ministères reçoivent de l'appui. On leur a tous demandé de se doter d'un dirigeant principal des résultats et de la livraison. Nous les orientons sur la façon de faire, pour que tous contrôlent des paramètres semblables, produisent des rapports semblables et annoncent aux Canadiens les réalisations du gouvernement.

**Mme Brenda Shanahan:** Merci.

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Merci.

Voilà qui termine la série d'interventions d'une durée de sept minutes. Nous passons maintenant à celles d'une durée de cinq minutes, en commençant par M. Clarke.

[Français]

**M. Alupa Clarke (Beauport—Limoilou, PCC):** Merci, monsieur le président.

Bonjour à vous tous. Je vous remercie d'être avec nous ce matin. Je vais m'adresser à Mme Maheu et à Mme Ramcharan.

Je veux parler du Secrétariat de la jeunesse. Tout d'abord, pardonnez mon ignorance, mais pouvez-vous me dire combien de jeunes font partie de ce secrétariat?

**Une voix:** 26 jeunes.

**M. Alupa Clarke:** Il y a 26 jeunes. Super!

J'ai tenté de trouver leurs noms, mais je n'en ai pas été capable. Serait-il possible d'avoir le nom de ces jeunes ainsi que leur province d'origine?

**Mme Chantal Maheu:** Je n'ai pas la liste, mais elle est publique. Nous pouvons vous la faire parvenir.

**M. Alupa Clarke:** Cette liste est donc publique. Est-elle disponible sur Internet?

[Traduction]

**Mme Kami Ramcharan:** Je ne suis pas sûre qu'elle est publique, mais nous pouvons nous informer, et, si elle est accessible, c'est certain que nous...

**M. Alupa Clarke:** D'accord.

**Mme Kami Ramcharan:** Très bien.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** J'aimerais consulter la liste, si cela est possible et même si elle est confidentielle, étant donné que je suis membre de ce comité.

D'où viennent ces jeunes? Leur répartition est-elle équitable partout au Canada? Y-a-t-il des jeunes venant de chaque province et de chaque territoire?

• (0935)

**Mme Chantal Maheu:** Nous avons reçu 80...

**Une voix:** La liste est publique.

**M. Alupa Clarke:** Vous avez la liste. C'est parfait.

Y a-t-il des jeunes de chaque province et de chaque territoire?

**Mme Chantal Maheu:** Je ne suis pas certaine s'il y a des jeunes de chaque territoire, mais je pense qu'il y en a de chaque province. Nous pourrions imprimer la liste pour le savoir.

**M. Alupa Clarke:** Fantastique! Je suis content de constater que l'information est publique.

Jusqu'à maintenant, combien de fois les jeunes se sont-ils rencontrés?

**Mme Chantal Maheu:** Je pense qu'ils se sont rencontrés trois fois. Ils se rencontrent d'ailleurs aujourd'hui et demain. Ils en sont à leur troisième ou quatrième rencontre.

**M. Alupa Clarke:** Combien d'heures dure une réunion?

**Mme Chantal Maheu:** La rencontre dure une journée. Pour aujourd'hui et demain, ce sera deux demi-journées. Les gens doivent en effet se déplacer.

**M. Alupa Clarke:** Je comprends.

Le premier ministre est-il présent à chaque réunion? J'imagine qu'il doit au minimum faire acte de présence.

**Mme Chantal Maheu:** Je ne suis pas certaine, mais je pense que oui. Je sais qu'il sera présent à la rencontre d'aujourd'hui.

**M. Alupa Clarke:** Les jeunes doivent donc se déplacer jusqu'ici et, comme vous l'avez dit, la réunion dure une journée.

Y a-t-il des activités connexes pour accroître leurs connaissances du Canada? Participent-ils à des ateliers? Bref, fait-on en sorte que ces jeunes en apprennent davantage sur le Canada?

**Mme Chantal Maheu:** Premièrement, les réunions d'aujourd'hui et de demain se déroulent à Montréal.

**M. Alupa Clarke:** Ah oui. D'accord.

**Mme Chantal Maheu:** Il y en a eu une à Calgary lorsque j'étais là.

En général, l'ordre du jour comprend des rencontres avec certains ministres ou des gens des communautés. Il y a un programme défini.

**M. Alupa Clarke:** D'accord.

**Mme Chantal Maheu:** Étant donné que ces rencontres ont lieu dans différentes provinces, ils peuvent être exposés à différentes réalités et rencontrer des représentants de divers organismes.

**M. Alupa Clarke:** C'est bien, je suis content de l'apprendre.

En dehors de leurs activités connexes, que font-ils comme travail au sein du comité au Secrétariat de la jeunesse? Que font-ils exactement lorsqu'ils sont assis autour de la table avec le premier ministre?

**Mme Chantal Maheu:** L'objectif du Conseil est vraiment de connaître le point de vue des jeunes sur les questions qui leur importent. Ils discutent de sujets tels que l'emploi, la santé mentale et la pauvreté chez les jeunes, ce qui permet au premier ministre d'être mieux au fait des préoccupations des jeunes.

**M. Alupa Clarke:** Suivent-ils un ordre du jour déjà établi et, le cas échéant, participent-ils au choix des sujets qui seront abordés?

Sinon, est-ce le premier ministre qui détermine les sujets au sujet desquels il aimerait être conseillé?

**Mme Chantal Maheu:** Établir l'ordre du jour ne fait pas partie de mes responsabilités. Je ne peux donc pas répondre à votre question de façon précise. Je sais qu'un ordre du jour existe et que les jeunes en sont informés au préalable. Nous pourrions cependant vous confirmer à quel point ils contribuent à établir cet ordre du jour.

**M. Alupa Clarke:** D'accord. Dans quelle groupe d'âges les candidats se situent-ils?

**Mme Chantal Maheu:** Je n'en suis pas certaine. Je ne trouve pas l'information ici.

**M. Alupa Clarke:** S'agit-il uniquement d'étudiants ou certains de ces jeunes sont-ils déjà sur le marché du travail?

**Mme Chantal Maheu:** Les deux situations existent: des étudiants et des jeunes qui sont déjà sur le marché du travail.

**M. Alupa Clarke:** Sont-ils rémunérés d'une façon ou d'une autre?

[Traduction]

**Mme Kami Ramcharan:** Ils seraient rémunérés pour participer à cette activité. Ce ne serait pas du bénévolat. On les rémunérerait pour leur temps.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** D'accord. Hors du cadre des réunions, ont-ils des tâches à accomplir?

S'il y a un délai de trois mois par exemple entre deux réunions, leur demande-t-on d'accomplir certaines tâches entre-temps en vue de les responsabiliser?

**Mme Chantal Maheu:** Oui. Ils mènent des activités entre les réunions et ils déterminent eux-mêmes leurs priorités. Comme les membres de ce groupe ont des intérêts variés, ils peuvent décider ensemble de parler davantage d'un sujet, ou bien d'accomplir certaines tâches et de s'engager dans la communauté. La plupart de ces personnes jouent d'ailleurs le rôle d'ambassadeur dans leur école ou leur groupe.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Merci.

Monsieur Ayoub.

[Français]

**M. Ramez Ayoub (Thérèse-De Blainville, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Mes questions s'adressent à M. Friday et touchent davantage le Commissariat.

Monsieur Friday, vous êtes en train de vous préparer à un audit sur l'assurance de la qualité qui aura lieu d'ici juin 2017. Pouvez-vous nous rappeler les critères en matière de qualité qui seront examinés dans le cadre de cet audit visant à évaluer le Commissariat?

**M. Joe Friday:** Merci, monsieur le président.

Cela me fait plaisir de communiquer au membres du Comité tous les détails de notre projet d'assurance de la qualité, même s'il s'agit d'un processus interne.

Ce projet découle d'une vérification qui a été effectuée par la firme Deloitte & Touche en 2010, laquelle avait été commandée à la suite d'une vérification menée par le Bureau du vérificateur général.

• (0940)

**M. Ramez Ayoub:** Connaissez-vous les critères d'évaluation?

**M. Joe Friday:** Oui. Cette vérification a pour objectif de veiller à ce que chaque dossier fermé soit complet. C'est une vérification interne qui porte sur des analyses de cas ou des enquêtes terminées. Il s'agit de vérifier si tous les documents sont dans le dossier, donc que celui-ci est complet et que les décisions sont entièrement appuyées par les faits et les processus.

**M. Ramez Ayoub:** Vous dites que la firme Deloitte & Touche vous aide ou effectue l'audit pour vous?

**M. Joe Friday:** En 2010, l'ancien commissaire...

**M. Ramez Ayoub:** Il avait demandé à la compagnie Deloitte & Touche d'effectuer la vérification à ce moment-là?

**M. Joe Friday:** Oui.

**M. Ramez Ayoub:** Le présent audit se fait à l'interne, n'est-ce pas?

**M. Joe Friday:** En effet. Les mêmes critères et le même processus sont utilisés pour déterminer si chaque dossier est complet, comme je l'ai mentionné plus tôt.

**M. Ramez Ayoub:** D'accord. Pourquoi n'avez-vous pas fait appel, dans ce cas également, à une firme comme Deloitte & Touche ou à une autre firme? Pourquoi avez-vous choisi de procéder à l'audit à l'interne?

**M. Joe Friday:** La vérification de 2010 faisait suite à une vérification du Bureau du vérificateur général. C'était un processus assez long et coûteux. Nous pensons être en mesure d'effectuer une vérification interne complète et équitable.

**M. Ramez Ayoub:** D'accord. Il s'agit donc d'une autoévaluation.

**M. Joe Friday:** Exactement. Les résultats seront rendus publics, bien sûr.

**M. Ramez Ayoub:** D'accord. Je vous remercie.

Dans le cadre de cette autoévaluation, allez-vous consulter des divulgateurs pour connaître leur évaluation de la qualité des services?

**M. Joe Friday:** Le projet d'assurance de la qualité est une sorte de *paper exercise*, ou exercice sur papier. Cela diffère, à mon avis, d'un sondage portant sur la satisfaction. Nous envisageons cependant la possibilité de mener un tel sondage. J'en ai parlé avec mes homologues des États-Unis et je leur ai demandé de nous faire part de leurs expériences et des leçons tirées à ce chapitre.

**M. Ramez Ayoub:** Donc, les divulgateurs ne sont pas questionnés durant votre processus d'audit interne. Est-ce bien cela?

**M. Joe Friday:** Non. Cela ne fait pas partie de l'assurance de la qualité. C'est davantage une vérification des processus et des étapes.

**M. Ramez Ayoub:** J'ai bien compris. Je vous remercie.

J'aimerais maintenant aborder vos activités de sensibilisation visant à faire connaître vos services auprès des employés. Vous avez demandé une somme supplémentaire de 40 000 \$, ce qui représente 20 000 \$ de plus que l'année dernière, quoique sur quatre ou cinq ans, c'est le même montant qui est demandé.

Si vous faites connaître vos services aux employés, cela ne risque-t-il pas d'augmenter les besoins, et particulièrement vos besoins financiers en conséquence? Autrement dit, le fait de recevoir davantage de divulgations pourrait-il avoir un effet sur votre budget éventuellement?

[Traduction]

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Malheureusement, le temps manquera pour la réponse à cette question, mais peut-être aurons-nous l'occasion d'y revenir.

La parole est maintenant à M. Clarke, qui dispose de cinq minutes.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** Merci.

J'avais promis de poser la question la plus importante sur le Secrétariat de la jeunesse. J'ai pris connaissance de la biographie des jeunes et c'est très intéressant.

Madame Maheu, pouvez-vous nous dire à combien s'élèvent exactement les dépenses liées aux activités fort diversifiées de ce conseil jusqu'à maintenant?

• (0945)

**Mme Chantal Maheu:** En 2016-2017, dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, nous avons obtenu 1,5 million de dollars pour ces activités. Comme je l'ai dit précédemment, nous sommes en train de terminer les comptes de l'année passée. Par conséquent, je ne peux pas vraiment vous dire quelle somme d'argent a été dépensée. Dans le Budget principal des dépenses de 2017-2018, nous demandons 1,2 million de dollars.

**M. Alupa Clarke:** La tâche de ces jeunes est donc de conseiller le premier ministre et de lui faire part de leur vision.

L'information se trouve sans doute sur Internet et je n'ai peut-être pas fait mes devoirs, mais les objectifs précis sont-ils établis par le premier ministre? Peut-il, par exemple, en tant que chef du gouvernement, demander que les conseils portent sur des enjeux particuliers et exiger des résultats?

**Mme Chantal Maheu:** Ce qui est discuté au sein du Conseil touche plusieurs priorités du gouvernement. Il y a évidemment l'emploi et la croissance, mais les jeunes proposent aussi d'autres questions à aborder. Comme je l'ai mentionné plus tôt, la santé mentale, la pauvreté, l'environnement et les changements climatiques font partie des sujets discutés.

Pour le premier ministre, au-delà des programmes pour les jeunes, cette initiative lui permet d'être au fait de leurs préoccupations.

**M. Alupa Clarke:** Je comprends.

L'Unité des résultats est un nouveau mécanisme, n'est-ce pas?

**Mme Chantal Maheu:** Cette unité a été mise sur pied il y a environ un an.

**M. Alupa Clarke:** Depuis 1867, il n'y a jamais eu un tel mécanisme. Je trouve quand même que le Canada est un pays assez performant. Tous les gouvernements, tant libéraux que conservateurs — jamais néo-démocrates, malheureusement —, ont quand même pu tenir la majorité de leurs promesses.

Selon le programme Polimètre, un outil créé par l'ex-directeur du Département de science politique de l'Université Laval — dont j'ai malheureusement oublié le nom —, les gouvernements réalisent 90 % de leurs promesses, même si le public n'est pas toujours de cet avis.

Pouvez-vous expliquer en quoi il serait utile d'avoir une unité des résultats, qui coûte quand même assez cher, alors que le Canada est un pays extrêmement riche et performant? Tous les gouvernements ont réussi à réaliser leurs programmes. Pourquoi avons-nous besoin de cela?

**Mme Chantal Maheu:** Vous avez raison. Nous avons déjà eu des politiques de performance, qui existent encore et qui sont gérées par le Conseil du Trésor. Le gouvernement voulait vraiment mettre l'accent sur la performance des programmes et des résultats, à court et à moyen terme, en insistant particulièrement sur les données et les mesures.

À cet égard, une telle unité complète ce qui se faisait déjà en ce qui concerne la présentation des rapports au Parlement ou de ceux destinés aux Canadiens. Cela exerce une poussée plus ambitieuse sur notre façon de mesurer les programmes et de témoigner des résultats de ceux-ci.

Entre autres éléments positifs, cela facilite le travail au sein du gouvernement, cela harmonise le travail des ministères en ce qui concerne les indicateurs communs et cela encourage la recherche de données exactes afin de pouvoir mesurer les résultats de façon beaucoup plus tangible. C'est donc un travail qui est continu et qui

démontre que les données sont nécessaires pour améliorer la communication et la façon de mesurer.

**M. Alupa Clarke:** D'accord. Je poserai très brièvement une dernière question, car je crois que mon collègue a aussi des questions à poser.

J'aimerais que Mme Ramcharan précise un point.

Il est écrit que vous êtes sous-ministre adjointe, madame Ramcharan, mais vous relevez du greffier du Conseil privé, qui relève du premier ministre. Pourquoi avez-vous le titre de sous-ministre? Y a-t-il un ministre du Conseil privé?

[Traduction]

**Mme Kami Ramcharan:** Je suis sous-ministre adjointe. Le premier ministre est le ministre qui en est chargé.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** Je comprends. C'est bon.

Je vous laisse la parole, monsieur McCauley.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Il vous reste 30 grosses secondes.

**Des voix:** Oh, oh!

**M. Kelly McCauley:** Eh bien, dans ces 30 secondes, je voudrais demander... Merci. Poursuivons.

**Le vice-président (M. Erin Weir):** Merci. Monsieur Drouin, vous disposez de cinq minutes.

Je rends son fauteuil à Mme Ratans.

[Français]

**M. Francis Drouin (Glengarry—Prescott—Russell, Lib.):** Merci, monsieur le vice-président.

Désolé, monsieur Clarke. Vous et moi sommes au début de la trentaine, mais nous ne nous pourrions quand même pas être membres du Conseil jeunesse du premier ministre.

• (0950)

[Traduction]

Madame Vreeswijk, je me demande si l'École de la fonction publique du Canada réfléchit aux défis qui se poseront dans l'avenir.

Dans un rapport du Forum économique mondial, je lis que 65 % des enfants qui fréquentent l'école primaire occuperont des emplois qui n'existent même pas aujourd'hui. D'où ma question: Dans votre planification, comment ce à quoi les emplois de l'avenir ressembleront aura-t-il des répercussions sur votre organisation? Y réfléchissez-vous constamment et comment vous assurez-vous qu'on a accès à vos services? Vous avez dit que 169 000 apprenants s'étaient prévalus de la plateforme, mais y ont-ils seulement atterri ou ont-ils suivi un cours?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Pour répondre à la première question, la fonction publique, comme toute autre organisation, doit être au courant des tendances et de l'évolution ainsi que de la vitesse des changements qui surviennent dans la technologie, les communications, etc.

Nous offrons effectivement les 300 événements d'apprentissage dont j'ai parlé au début. La plateforme, qui est très dynamique, nous permet d'inviter toute une gamme de conférenciers. Certains sont de la fonction publique, mais beaucoup viennent de l'extérieur, ce qui nous tient au courant, autant que les autres organisations, des tendances et de l'évolution du marché du travail, dont les effets touchent l'ensemble du pays et la planète aussi.

Nous prenons notre rôle très au sérieux, pour que la fonction publique continue de croître et de se développer. C'est très important pour tous les employés, qu'ils soient du secteur privé ou public. Ça fait partie de ce que nous faisons.

On m'a demandé comment la plateforme en ligne changerait. Il s'agit, en partie, de s'assurer que les programmes que nous offrons reflètent les changements dans l'ensemble de la société.

**M. Francis Drouin:** Excellent!

Un autre rapport dit que, ces 30 dernières années, nous avons consacré beaucoup de temps à développer des talents au niveau supérieur, mais moins aux niveaux inférieurs. Consacrez-vous plus de temps aux niveaux inférieurs de la fonction publique pour que les fonctionnaires y aient accès aussi à des cours de leadership?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Oui. Le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines gère les programmes de gestion du rendement et de gestion des talents. Ils s'appliquent à tous les niveaux de la direction.

En notre qualité de fournisseur de services d'apprentissage, nous offrons de la formation aux apprenants pendant toute leur carrière. À leur arrivée dans la fonction publique, nous organisons une initiation à la fonction publique. À mesure qu'ils gravissent les échelons, nous leur fournissons de la formation. Quand ils accèdent aux niveaux de supervision, celui des gestionnaires ou des membres de la direction, nous leur offrons de la formation à chaque étape, pour qu'ils comprennent bien leurs obligations, leurs rôles et les attentes des niveaux supérieurs. Le processus est continu.

En ma qualité d'adjointe du ministre — et j'en ai l'expérience dans un certain nombre d'autres ministères —, je peux vous dire que nous nous réunissons à quelques reprises au cours de l'année et que nous gérons le rendement et les talents dans l'ensemble de nos organisations.

**M. Francis Drouin:** Excellent!

Dans votre déclaration préliminaire, vous avez dit que nos programmes aident les fonctionnaires à appliquer les priorités du gouvernement. Deux d'entre elles sont la diversité et l'inclusion. Pouvez-vous m'en dire un peu plus à ce sujet? Que faites-vous à cet égard?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Nous avons intégré les priorités du gouvernement dans notre programme d'apprentissage. La diversité et l'inclusion, qui sont une priorité des priorités du gouvernement, s'y retrouvent. Nous les avons intégrées dans nos programmes de perfectionnement en gestion et de perfectionnement des cadres pour sensibiliser les intéressés à leurs obligations.

Ce n'est pas tout. Nous ne présentons pas ces notions seulement du point de vue de l'équité en matière d'emploi; nous organisons en plus des manifestations pendant lesquelles nous discutons de la signification de la diversité, de l'intériorisation de la réalité de la diversité et des moyens d'instaurer une fonction publique ouverte à tous. Que ce soit la formation aux valeurs et à l'éthique, les lieux de travail respectueux... En fait, des lieux de travail respectueux sont l'un des éléments les plus importants de nos cours, et la fonction

publique a réagi d'une façon incroyablement favorable. Les fonctionnaires suivent ce cours.

Peut-être que Jean-François peut dire combien, mais c'est là.

● (0955)

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Je suis désolée, mais il reste peu de temps. De toute façon, votre temps est écoulé. Merci beaucoup.

Nous commençons maintenant les interventions d'une durée de trois minutes et je ne tiens pas à être encore une boîte à surprise. Assoyez-vous là, monsieur Weir, et je vais poursuivre.

Vous disposez de trois minutes, monsieur Weir.

**M. Erin Weir:** Merci, madame la présidente.

Monsieur Friday, le plan de votre ministère parle de continuer d'effectuer un examen LEAN des processus. Cette méthode a été très controversée dans la fonction publique de la Saskatchewan, en partie parce qu'il fallait faire venir par avion des maîtres japonais. Je suppose que votre bureau ne le fait pas. Mais, plus fondamentalement, le motif de la controverse était que le processus a été créé par Toyota pour l'industrie et qu'on l'a souvent jugé mal adapté à l'examen des services sociaux. Il entraînait comme conséquences un travail bâclé et la réduction du temps à consacrer aux personnes qui avaient besoin d'aide.

Je me demande si vous pourriez nous en dire un peu plus sur son application chez vous.

**M. Joe Friday:** Merci beaucoup.

Tout d'abord, nous utilisons des compétences locales. Nous ne faisons donc venir personne par avion pour nous renseigner et nous guider.

Je suppose que je pourrais le décrire comme un examen des processus et des procédés suivis par les membres de mon commissariat et comme une détermination, avec leur concours, des obstacles à l'efficacité. Il va des échanciers à la nature de notre travail. Il nous a donné des occasions très intéressantes d'étudier nos objectifs globaux et de comprendre collectivement le mandat que nous a confié la loi.

Par exemple, dans notre analyse interne de cas, l'un des résultats du projet LEAN était une réunion des analystes de cas et de leur gestionnaire dès l'arrivée d'un dossier sur une situation de représailles, pour discuter de questions telles que la cohérence, par exemple, l'équité et l'efficacité. En soi, le projet LEAN ne nous a pas incités à bâcler le travail. Comme mon budget me procure une marge de manoeuvre ou de la flexibilité, nous embauchons plus d'agents pour appuyer les opérations centrales plutôt que de chercher à séparer des employés du processus d'enquête et d'admission.

**M. Erin Weir:** Je suis sûr que la rapidité d'exécution est très importante, mais je me demande comment, en appliquant cette méthode, vous conciliez économie de temps et la plus grande efficacité possible, d'une part, et, d'autre part, prendre le temps de vraiment converser avec les lanceurs d'alerte. Ils ont souvent vécu des expériences très pénibles et ils ont vraiment besoin d'aide et d'appui.

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Merci, monsieur Weir, la réponse pourra être faite à quelqu'un d'autre, si M. Peterson le veut bien.

Le premier cycle de questions est terminé. Entamons le deuxième avec M. Peterson.

Vous disposez de sept minutes.

**M. Kyle Peterson (Newmarket—Aurora, Lib.):** Merci, madame la présidente.

Je vous remercie tous d'être ici et de nous éclairer.

Monsieur Friday, vous avez explicitement nommé dans votre déclaration, et je pense que Mme Maheu pourrait aussi en avoir parlé dans l'une de ses réponses, le problème que posent le recrutement et la rétention des employés. Je ne suis pas sûr si, à l'École de politique publique, le problème est le même en matière de dotation.

Nous ne voyons aucune demande de ressources nouvelles pour corriger ce problème. Peut-il être résolu par des investissements? Est-ce un problème culturel? Existe-t-il d'autres causes à ce problème?

**M. Joe Friday:** Je peux parler de notre propre expérience. L'un de nos problèmes, c'est celui d'une micro-organisation de 30 personnes où les possibilités d'avancement sont très peu nombreuses. Nous avons essayé de diversifier autant que possible l'expérience. Par exemple, cette année, nous avons créé des postes hybrides qui permettent de travailler à une initiative stratégique et, en même temps, de contribuer à l'analyse des cas excédentaires. Cela dit, chez nous, le nombre de postes accessibles dans notre organisation est limité.

Un autre facteur est précisément le fait que nous cherchons un ensemble précis de compétences qui, à mon avis, sont en situation de pénurie dans la fonction publique fédérale. Elles serviraient aux enquêtes administratives spécialisées. Je sais qu'un certain nombre d'organisations se disputent les mêmes ressources limitées. Par exemple, il y a quelques années, nous avons créé ce que je crois être la première liste permanente d'enquêteurs administratifs préqualifiés, dans laquelle nous pouvions piger.

Pour répondre à la question de M. Weir, notre travail et les problèmes que nous traitons sont propres à notre commissariat et il peuvent être très lassants et très difficiles. Nous donnons de la formation portant sur les rapports avec des gens difficiles. Nous avons mis en place une stratégie de santé mentale. Mais, dans une certaine mesure, notre travail use naturellement beaucoup.

Je m'arrête, pour donner la chance aux autres témoins.

● (1000)

**Mme Chantal Maheu:** Je pense que chaque organisation affronte différentes difficultés de rétention et de recrutement, mais ce sont des priorités du greffier, en général, pour la fonction publique. Si nous nous arrêtons à la micro-organisation puis à la fonction publique en général, en partie en raison des départs prévus à la retraite et de la nécessité d'assurer le transfert des connaissances à la prochaine génération recrutée, mais aussi pour posséder l'ensemble des compétences nécessaires pour les 50 prochaines années, qui peuvent être différentes de celles dont nous avons eu besoin il y a 50 ans, quand nous avons parlé plus tôt de la dotation des postes au Bureau du Conseil privé, nous faisons vraiment allusion à une capacité accrue et à un plus grand nombre de fonctions nouvelles, qui nous obligerait à faire de la dotation en personnel. Ces processus prennent du temps, car il faut trouver les talents dont nous avons besoin pour les tâches.

**M. Kyle Peterson:** Merci.

Monsieur Friday, parlons d'un poste particulier dans le Budget supplémentaire des dépenses. Il concerne les contributions pour

l'obtention de conseils juridiques sous le régime de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles. Je vois que vous prévoyez un bon chiffre rond. Par quelle analyse y arrivez-vous? Se fonde-t-il sur le nombre de cas prévus divisé par le montant maximal de 1 500 \$? Comment arrivez-vous à ce chiffre?

**M. Joe Friday:** Entre nous, le coût est de 1 500 à 3 000 \$. Le maximum serait 3 000 \$.

La loi exige la création d'un programme de subventions et de contributions pour l'obtention de conseils juridiques. À ce que je sache, c'était une estimation fondée sur le nombre de dossiers généraux, à la création de ce programme, il y a quelques années. Le montant varie annuellement. Je pense que, cette année, il friserait plus les 30 000 \$ que les 20 000 \$ dépensés en 2016-2017.

Nous avons pensé que nous pouvions raisonnablement prévoir 40 000 \$ en toute quiétude. Je pense que nous pouvons le modifier plus tard s'il le faut, mais le programme de subventions et de contributions inscrit, si vous me passez le terme, auprès du Conseil du Trésor, est actuellement fixé à 40 000 \$. Nous ne les avons pas encore dépassés.

**M. Kyle Peterson:** D'accord. J'ai posé la question seulement parce que des témoins sur cette étude ont dit que l'appui juridique disponible empêchait parfois la participation au...

**M. Joe Friday:** Oui, et une des recommandations que j'ai présentées au Comité est d'augmenter le montant.

Je peux également vous dire que dans chaque avis d'enquête, nous rappelons ou recommandons aux gens de tirer parti de l'aide juridique et du financement qui sont offerts non seulement aux dénonciateurs, mais aussi aux témoins et aux gens présumés d'avoir commis des actes répréhensibles ou d'avoir exercé des représailles.

**M. Kyle Peterson:** Merci de ces explications.

Combien de temps me reste-t-il, madame la présidente? Deux minutes? Bien.

J'ai deux ou trois questions pour vous, madame Vreeswijk. Je vois que vous avez réalisé des économies au cours du dernier exercice, de toute évidence des économies importantes, et nous vous en remercions. Pensez-vous que cette tendance se poursuivra? Ou est-ce la situation à laquelle nous pouvons nous attendre pour un certain temps?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Les économies témoignent de réductions réalisées année après année pendant environ cinq ans. Le financement auquel l'école a eu accès a affiché une tendance à la baisse pendant un certain nombre d'années.

Nos efforts visent à faire en sorte que notre programme d'apprentissage est aussi efficace que possible même si le financement diminue. C'est pour cette raison que nous sommes passés à un apprentissage axé sur la technologie. Même les activités d'apprentissage que nous organisons sont diffusées sur le Web d'un bout à l'autre du pays pour que les fonctionnaires de toutes les régions puissent y avoir accès. Nous avons tenu compte du nombre de fonctionnaires qui en bénéficient, et nos chiffres ont diminué étant donné que notre programme est beaucoup plus efficace qu'avant.

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Vous avez 30 secondes.

● (1005)

**M. Kyle Peterson:** Je vais conclure par une observation.

Je crois comprendre que pour M. Friday, former ses employés ou ses fonctionnaires au sujet de la mesure législative sur la protection des dénonciateurs n'est pas un problème, mais une préoccupation constante. Vous dites que vous n'offrez pas de formation qui porte précisément là-dessus. Envisageriez-vous cette possibilité?

**Mme Wilma Vreeswijk:** J'y ai pensé par la suite. D'autres agents parlementaires se sont adressés à nous pour soutenir la formation dans leur domaine, et nous appuyons la commissaire à l'information dans la formation d'agents de l'AIPRP. Nous sommes très heureux de soutenir M. Friday dans l'exécution de son mandat.

**M. Kyle Peterson:** Merci beaucoup.

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

**M. Kelly McCauley:** Madame Ramcharan, 3,3 millions de dollars sont prévus pour le soutien opérationnel, et 400 000 \$ pour le cabinet électronique. Pouvez-vous ventiler ces chiffres pour moi? Dans le budget de l'année dernière, nous avons vu des montants ridicules pour financer la présence sur le Web du premier ministre. Je pense qu'il était question de 600 000 \$ pour un site Web et du personnel sur place 24 heures sur 24 afin de pouvoir mettre à jour le site juste au cas où le premier ministre aurait besoin de publier un égoportrait à une heure du matin.

S'agit-il de fonds supplémentaires? Est-ce un financement qui se poursuit? Qu'en est-il exactement?

**Mme Kami Ramcharan:** Merci, madame la présidente.

Les 3,3 millions de dollars englobent deux ou trois choses. Il aurait été question de cet argent dans notre budget de l'année dernière. Il ne s'agit pas de nouveaux fonds qui nous sont remis. C'est un financement qui se poursuit à partir de la hausse qui était prévue l'année dernière.

La somme renvoie à trois principaux domaines. Il y a d'abord notre recherche sur l'opinion publique, qui se chiffre à environ 2 millions de dollars. Ce n'est pas pour du personnel. C'est juste pour aller... Dans ce cas-ci, nous avons constaté que la recherche est beaucoup plus efficace pour ce qui est en cours, et nous diffusons les résultats...

**M. Kelly McCauley:** À propos de cette recherche, qui décide des questions du sondage?

**Mme Kami Ramcharan:** Nous examinons des questions qui seraient...

**M. Kelly McCauley:** Non. Qui prend la décision?

**Mme Kami Ramcharan:** Qui... Cela concernerait le secrétaire adjoint aux communications, qui collaborerait avec des gens du ministère, ainsi qu'avec le Cabinet du premier ministre.

Nous avons également un montant de 1,2 million de dollars, qui visait expressément à soutenir les gens de la publication Web, qui offrent un soutien 24 heures sur 24, et à améliorer la présence Web dans son ensemble.

**M. Kelly McCauley:** Tenons-nous-en au montant de 1,2 million de dollars. Vous dites qu'il servira au soutien du site Web actuel. Combien de personnes sont nécessaires?

**Mme Kami Ramcharan:** Combien de personnes sont nécessaires? Donnez-moi une seconde.

**M. Kelly McCauley:** De plus, à quoi travaillent-elles exactement mis à part le site Web du premier ministre?

**Mme Kami Ramcharan:** Le budget de 2016, qui figure dans notre budget principal, nous a permis d'avoir huit personnes supplémentaires pour soutenir le premier ministre. Leurs fonctions...

**M. Kelly McCauley:** Excusez-moi. Voulez-vous dire « pour financer son site Web »?

**Mme Kami Ramcharan:** Pour financer l'ensemble des fonctions de communications, pour aider à soutenir...

**M. Kelly McCauley:** Je vois. Alors, de quoi s'agit-il, s'il vous plaît?

**Mme Kami Ramcharan:** Il est entre autres question des exigences en matière de publication sur le site Web. Le volume de ces publications a grandement augmenté. Cela comprend la refonte du site Web, ainsi que...

**M. Kelly McCauley:** C'est ce que nous avons fait l'année dernière, n'est-ce pas?

**Mme Kami Ramcharan:** Oui, mais nous devons continuer de nous assurer... Une fois mise en place, la technologie n'est pas statique. Il faut y apporter des correctifs, l'entretenir et la mettre à niveau. C'est un aspect qui sera toujours nécessaire pour assurer la solidité d'un site Web. Il faut également s'assurer de la publication de nos billets sur les médias sociaux. Nous utilisons Facebook et Twitter, ce genre de comptes, pour publier de nouvelles choses.

**M. Kelly McCauley:** On parle donc de huit personnes et de 1,2 million de dollars pour le compte Twitter du premier ministre, son site Web et sa page Facebook, n'est-ce pas?

**Mme Kami Ramcharan:** Ce n'est pas seulement pour le premier ministre, mais pour l'ensemble des fonctions de communications que nous avons au BCP. Ces fonds financent également beaucoup d'autres choses, y compris le greffier.

**M. Kelly McCauley:** Nous avons 1,2 million de dollars prévus à cette fin. Pouvez-vous me dire à quoi sert le reste de l'argent, s'il vous plaît?

**Mme Kami Ramcharan:** Comme je l'ai dit, nous avons 2 millions de dollars pour la recherche sur l'opinion publique, 1,2 million de dollars pour le numérique par défaut, qui est la nouvelle approche que nous avons adoptée pour les communications, et à peu près 100 000 \$ pour soutenir...

**M. Kelly McCauley:** Merci.

L'année dernière, et la précédente, je crois, il y avait également un montant de 4,5 millions de dollars destinés à la modernisation des locaux. Ce montant est-il renouvelé chaque année? Que faisons-nous exactement pour moderniser les locaux?

**Mme Kami Ramcharan:** Après le budget de 2016, nous avons assisté à une augmentation importante des ressources au Bureau du Conseil privé, et nous avons donc dû revoir nos locaux, qui n'avaient pas été modernisés depuis de nombreuses années. À l'heure actuelle, la norme gouvernementale est le passage au Web 2.0.

Ces fonds nous ont permis d'amorcer l'examen de notre plan d'étage, et de le mettre à jour en le modernisant et en le rendant plus souple pour les gens qui travaillent au Conseil privé.

• (1010)

**M. Kelly McCauley:** Nous avons dépensé la même somme l'année dernière. Ces 4,5 millions de dollars représentent de nouveaux fonds. Est-ce que ce sera ainsi tous les ans? Investirons-nous toujours plus d'argent dans la modernisation?

**Mme Kami Ramcharan:** Je pense que ce sera ainsi pour les quelques prochaines années. Nous avons un financement permanent d'à peu près 400 000 \$, mais nous aurons environ 4 millions de dollars par année pour mettre à niveau nos milieux de travail.

**M. Kelly McCauley:** Wow.

Je veux revenir très rapidement au Sénat. Une fois de plus, nous parlons d'un million de dollars, et je suppose que nous avons dépensé le même montant l'année dernière.

Très brièvement, à propos du site Web, je me rappelle que nous avons eu toute une partie de plaisir l'année dernière lorsque nous avons appris que le montant était de 400 000 \$. Je l'avais remis en question. On m'avait répondu avec beaucoup d'enthousiasme que c'était de grandes économies parce que nous utilisions les modèles existants. J'étais pas mal abasourdi que l'on considère une somme de 400 000 \$ comme de grandes économies. Vous dites que nous allons dépenser davantage pour le site Web cette année, n'est-ce pas?

Regardez le site Web du Sénat. C'est un site Web gouvernemental typique qui comprend toutes sortes d'autres liens. Nous ne parlons pas d'un grand étalage formidable. Ce n'est qu'un simple site Web. Nous avons dépensé 400 000 \$, et vous dites que nous allons dépenser encore davantage cette année.

**Mme Kami Ramcharan:** Les TI sont une de ces choses qui peuvent porter un peu à confusion. Dans le cas d'un site Web, les gens qui présentent une demande inscrivent leurs renseignements personnels. Nous devons nous assurer que ces renseignements sont protégés. Ce que nous aurions fait pour sécuriser le site Web l'année dernière aurait été la présentation d'un projet pilote pour nous assurer que le site Web est à jour. Ce n'est effectivement pas un site Web compliqué, mais ce qu'il cache l'est un peu plus.

**M. Kelly McCauley:** Cela ne serait donc pas différent de ce qui est fait pour les autres sites Web du gouvernement qui reçoivent des CV, des déclarations de revenus ou d'autres renseignements, n'est-ce pas? Ce site n'a rien de spécial.

**Mme Kami Ramcharan:** Nous allons toutefois utiliser la plateforme existante. Ce que nous devons faire, c'est travailler là-dessus avec nos partenaires. Nous n'inventons pas le montant de 400 000 \$. Nous obtenons plutôt des estimations. Ce que nous ferons sur ce site Web au cours de la prochaine année, c'est tout simplement nous assurer qu'il est robuste, car c'est un site Web pilote que nous avons lancé l'année dernière. Nous voulions faire la conception initiale, nous assurer que le site fonctionne, et veiller ensuite à ce qu'il continue d'être mis à jour.

**M. Kelly McCauley:** En quoi est-ce un site Web pilote? Ce n'était qu'un simple site Web. Il n'accepte les demandes que depuis environ six ou sept mois et comportait quelques autres liens.

Quand on regarde le site Web — et je vous encourage à le faire —, on voit que c'est un site très simple. Comment pouvons-nous dépenser 400 000 \$ pour le rendre plus robuste alors que... Quand on passe en revue tous les sites Web du gouvernement, on voit beaucoup d'autres choses qui doivent être renforcées. Ce n'était qu'un site Web très simple. Encore une fois, il y a peut-être quelque chose qui m'échappe, mais cela me semble très étrange que nous dépensions près d'un demi-million de dollars pour enjoliver un modèle existant. Ce n'est pas comme si nous étions partis de rien. Tout ce qui se trouve à l'arrière-plan et les mécanismes de protection étaient déjà là.

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Vous avez malheureusement utilisé tout votre temps en posant la question.

Nous allons maintenant entendre M. Weir, pour sept minutes.

**M. Erin Weir:** J'aimerais poursuivre dans la même veine. Je veux savoir si l'argent dépensé pour ce site Web provient du million de dollars affecté au nouveau processus de nomination au Sénat.

**Mme Kami Ramcharan:** Nous aurions reçu 1,4 million de dollars l'année dernière, et une partie de ce montant aurait été consacrée au projet pilote initial pour le site Web du Sénat. Ce que nous devons faire, c'est lui donner une plateforme plus robuste. Nous allons donc utiliser à cette fin une partie du montant de 1 million de dollars que nous avons dans notre budget principal.

Si je peux me permettre de répondre à la question, madame la présidente, cela semble simple, mais nous devons vraiment assurer la sécurité et la protection des renseignements. Nous pensons que c'est très important. Nous devons nous assurer que l'information est hébergée au bon endroit et gérée de la bonne façon.

C'est ce qui complique un peu les choses sur le plan des coûts. Il n'est pas seulement question de la façade; il faut tenir compte de ce qu'il y a en arrière.

**M. Erin Weir:** Devrions-nous nous attendre à ce que la poursuite du processus de nomination au Sénat coûte dorénavant 1 million de dollars par année? Ou, lorsque le site Web sera en ordre et que les postes vacants seront pourvus, pouvons-nous nous attendre à ce que le montant diminue?

**Mme Kami Ramcharan:** Le million de dollars n'est pas seulement pour le site Web. Il finance les comités consultatifs mis sur pied dans les provinces, dans lesquels il y a des sièges vacants. C'est une chose qui se poursuivra. Certaines ressources seront utilisées plus tard, mais une fois que nous aurons amélioré la fonctionnalité et la sécurité du site Web, il ne nous restera plus qu'à le tenir à jour.

**M. Erin Weir:** Devrions-nous nous attendre à ce qu'environ 1 million de dollars par année soient consacrés au processus du Sénat?

**Mme Kami Ramcharan:** Oui, tout à fait.

**M. Erin Weir:** Même lorsque les postes sont pourvus, l'infrastructure et les comités auront encore besoin d'un soutien, n'est-ce pas?

•(1015)

**Mme Kami Ramcharan:** Oui.

**M. Erin Weir:** Ces employés pourraient-ils accomplir d'autres tâches au BCP lorsqu'il n'y a pas de postes vacants au Sénat?

**Mme Kami Ramcharan:** Tout à fait. Chaque fois qu'un employé fait face à une période d'inactivité, nous le réaffectons ou lui demandons de prêter main-forte dans d'autres domaines où la charge de travail pourrait avoir augmenté. Ce n'est pas comme s'il restait là à se tourner les pouces jusqu'à la prochaine nomination au Sénat. Le ministère mène beaucoup d'autres activités.

**M. Erin Weir:** Bien.

M. McCauley a également posé une question sur des dépenses du BCP pour soutenir le premier ministre. Je me demande si vous pouvez nous dire quel est le budget global du Cabinet du premier ministre pour 2017-2018 et à combien il devrait se chiffrer au cours des prochaines années.

**Mme Kami Ramcharan:** Le budget du premier ministre est semblable à ce que... Je suis désolée. Je cherche la page. Le montant n'a pas changé au cours des dernières années. Il est de 10,5 millions de dollars par année. On s'attend à ce qu'il demeure inchangé.

**M. Erin Weir:** Bien. C'est utile.

Pouvez-vous également nous dire à combien se chiffre le montant consacré à la nouvelle Unité des résultats et de l'exécution, qui relève du BCP?

**Mme Kami Ramcharan:** Il est de 3,3 millions de dollars.

**M. Erin Weir:** Bien. Merci beaucoup.

J'aimerais revenir à M. Friday et à la question que j'ai posée plus tôt à propos de trouver un équilibre dans les efforts consacrés à l'exercice LEAN, à savoir économiser du temps plutôt que de vraiment prendre le temps d'aider et de soutenir les dénonciateurs, qui vivent souvent des expériences extrêmement difficiles.

**M. Joe Friday:** L'un des défis — ou peut-être l'un des principes directeurs — que nous avons cernés consiste à trouver un équilibre entre la rigueur et l'exhaustivité de notre travail et la rapidité d'exécution. Nous savons très bien que notre travail ne consiste pas tout simplement à traiter des dossiers sans visage humain ou sans conséquences humaines.

Je vous assure que cela fait partie de nos discussions sur l'exercice LEAN, et cela éclaire nos discussions ininterrompues sur les normes de service. Les normes sont-elles réalistes? Pouvons-nous les respecter tout en ayant des objectifs qui vont au-delà de la simple fermeture de dossiers? Cela demeure pourtant un aspect très important de notre travail...

Dans notre milieu, la rapidité d'exécution comporte également un aspect émotionnel. De nombreuses personnes qui s'adressent à nous ont passé au travers d'un certain nombre d'autres processus ou ont attendu longtemps avant de nous parler. Lorsqu'elles trouvent le courage — si je puis dire — de venir nous voir, elles espèrent, dans bien des cas, obtenir rapidement des résultats. Je peux vous assurer que nous sommes conscients, en tout temps, de la nécessité de trouver un équilibre entre ces intérêts potentiellement opposés.

**M. Erin Weir:** Avez-vous une sorte d'estimation ou une idée du montant que votre bureau dépense dans le processus LEAN proprement dit?

**M. Joe Friday:** Je n'ai pas cette information.

Mon collègue pourrait peut-être vous répondre.

**M. Éric Trottier (directeur des finances, Commissariat à l'intégrité du secteur public du Canada):** Nous embauchons un consultant externe pour nous guider dans le processus LEAN. Je crois que nous lui versons 25 000 \$.

**M. Erin Weir:** Bien, je comprends. Merci.

Je passe aux représentants de l'École de la fonction publique du Canada. Votre plan ministériel indique que vous avez l'intention de faire une vérification horizontale du coût de l'information nécessaire à la prise de décisions dans les ministères. Je me demande si c'est une chose que vous feriez également dans les organismes fédéraux ou les sociétés d'État.

**Mme Wilma Vreeswijk:** Je suis désolé. Nous essayons de trouver le passage en question dans notre plan ministériel.

**M. Erin Weir:** Je crois que c'est dans les tableaux de renseignements supplémentaires, mais si ce n'est pas une chose que vous avez à portée de la main, c'est certainement une chose que vous pourriez...

**Mme Wilma Vreeswijk:** Nous serons heureux de vous faire parvenir la réponse.

**M. Erin Weir:** Oui, ce serait très apprécié.

Je reviens au BCP et à l'Unité des résultats et de l'exécution. Comment son rendement est-il évalué?

**Mme Chantal Maheu:** Différents indicateurs nous permettent de mesurer les fruits du travail de cette unité. Comme on l'a mentionné précédemment, tous les ministères ont été invités à nommer un dirigeant principal des résultats et de l'exécution.

Nous nous servons de tableaux qui nous permettent de suivre les progrès réalisés, ce qui nous fournit une indication de la mesure dans laquelle cette approche parvient à s'implanter dans l'ensemble du gouvernement. Ces données viendront en outre alimenter les nouveaux rapports rationalisés sur le rendement qui seront produits par le gouvernement à compter de l'an prochain. À bien des égards, le gouvernement pourra ainsi compter sur des données plus solides et des méthodes plus cohérentes pour ses communications avec les Canadiens et les rapports qu'il produit à leur intention.

● (1020)

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

Monsieur Whalen, vous avez sept minutes.

**M. Nick Whalen:** Madame Maheu, depuis combien de temps participez-vous à l'établissement des budgets des dépenses au sein du BCP? Depuis combien d'années occupez-vous un poste qui vous permet de jouer un rôle à ce chapitre?

**Mme Chantal Maheu:** En fait, les budgets des dépenses sont établis par mes collègues, les dirigeants principaux des finances, si bien que cela ne fait pas partie de mes responsabilités directes.

**M. Nick Whalen:** Alors, depuis combien de temps contribuez-vous à la gestion des plans et des priorités au BCP?

**Mme Chantal Maheu:** Mon rôle au BCP consiste à examiner les plans et les priorités pour tout le gouvernement. Je contribue ainsi à la production du rapport du BCP en offrant une perspective d'ensemble des priorités gouvernementales et de l'apport du BCP dans ce processus.

**M. Nick Whalen:** Depuis combien d'années faites-vous cela?

**Mme Chantal Maheu:** Depuis septembre.

**M. Nick Whalen:** Je vois. Est-ce qu'il y a quelqu'un ici aujourd'hui qui aurait une plus longue expérience du processus organisationnel?

Madame Ramcharan, êtes-vous en fonction depuis plus longtemps? Je voudrais me faire une meilleure idée de la situation des communications, assurément pour le Cabinet du premier ministre, mais aussi pour le gouvernement dans son ensemble. Tout indique qu'une partie de ces fonctions sont désormais confiées au Cabinet du premier ministre, alors qu'avec le gouvernement précédent, on semblait vouloir se servir surtout du plan d'action pour les communications publiques et les efforts de rayonnement. Je me demandais si vous pouviez nous donner des indications sur la manière dont le tout est financé et nous préciser quelle entité s'en charge.

**Mme Kami Ramcharan:** Je suis dirigeante principale des finances au BCP depuis juin de l'an dernier, mais j'ai occupé auparavant les mêmes fonctions à Ressources naturelles Canada pendant trois ans.

**M. Nick Whalen:** D'accord.

**Mme Kami Ramcharan:** J'ai donc une certaine expérience du processus d'établissement des budgets des dépenses. Je peux vous dire que les façons de faire sont assez semblables d'un endroit à l'autre. Il y a d'abord un budget qui dévoile les activités à venir d'un ministère. Pour avoir accès aux ressources nécessaires, vous établissez ensuite vos budgets supplémentaires (A), (B) et (C) au besoin... Si j'ai bien compris votre question...

**M. Nick Whalen:** J'essaie simplement de mieux comprendre... Nous prévoyons près de 3,7 millions de dollars pour les communications et le Cabinet électronique, et nous avons un montant d'un million de dollars qui va servir en partie à financer l'infrastructure numérique nécessaire pour aider le BCP à choisir les sénateurs. Il est possible qu'une partie de ces fonds ne soient pas utilisés. J'essaie seulement de comprendre qui fait le travail exactement. Est-il confié, pour ce qui est des aspects technologiques, à Services partagés Canada? Comment ces fonds ont-ils été utilisés? Le gouvernement précédent ne devait-il pas lui aussi prendre des mesures à cet effet? Comment procédait-il pour s'acquitter de ces fonctions et rejoindre les gens?

**Mme Kami Ramcharan:** Certaines de ces fonctions sont nouvelles. Ainsi, le numérique par défaut est une approche qui n'existait pas avant 2016. Nous avons obtenu des ressources additionnelles à cette fin. Ces ressources ont été mises à contribution en combinant différents mécanismes. Il est bien certain que Services partagés Canada a été l'un de nos partenaires dans l'élaboration de la technologie requise. Cela s'inscrit d'ailleurs dans le cadre des responsabilités considérables qu'assume actuellement l'agence à l'égard de l'infrastructure numérique du gouvernement du Canada. Nos propres employés ont aussi eu un rôle à jouer. Nous avons également fait appel à des services professionnels externes pour nous assurer d'obtenir toute la capacité additionnelle dont nous pourrions avoir besoin. Les ressources sont donc utilisées de différentes manières.

**M. Nick Whalen:** Vous avez indiqué qu'il était possible que l'on n'utilise pas la totalité de la somme d'un million de dollars prévue pour la sélection des sénateurs. Ces fonds sont en quelque sorte réservés pour les employés affectés à cette tâche, et ils pourraient se retrouver ailleurs. Nous savons que 400 000 \$ sont réservés pour le site Web, mais pourrions-nous voir plus tard cette année dans les comptes publics combien d'argent exactement a été dépensé pour ce site? S'agit-il plutôt de fonds qui seront transférés à Services partagés Canada pour la conception du site Web, de telle sorte que les éventuelles économies réalisées resteront dans les coffres de cette agence? Où cet argent va-t-il se retrouver dans le budget des dépenses?

**Mme Kami Ramcharan:** Dans les comptes publics, vous allez voir comment nous avons dépensé notre argent dans les différents postes budgétaires. Notre Rapport sur les résultats ministériels vous fournira un peu les mêmes renseignements d'une manière générale. Il n'y aura rien de précis comme « 400 000 \$ pour un site Web ». Notre rapport ministériel ne renferme pas de détails semblables, mais les comptes publics qui sont accessibles à chaque trimestre indiquent les sommes consacrées aux différents contrats. Si nous transférons des fonds à Services partagés Canada, c'est cette agence qui devra comptabiliser la manière dont les sommes en question sont utilisées.

● (1025)

**M. Nick Whalen:** D'accord. Pour approfondir un peu la question de M. McCauley concernant la conception du site Web et les fonds alloués à cette fin, pouvez-vous nous dire si nous verrons des transferts à Services partagés Canada pour effectuer ce travail ou si l'on va plutôt s'en charger entièrement à l'interne?

**Mme Kami Ramcharan:** Je ne peux rien vous dire de précis à ce sujet, mais il est fort probable que nous fassions effectivement appel à nos collègues de Services partagés Canada. Nous aurons sans doute également recours à des services professionnels externes, en plus de miser sur la contribution de nos propres employés qui s'occupent des sites Web.

**M. Nick Whalen:** D'accord.

L'ancien gouvernement essayait de rejoindre les gens en s'appuyant sur des éléments de son plan d'action économique. Est-ce que ces efforts étaient menés et financés par les différents ministères, comme Ressources naturelles Canada où vous étiez à l'époque, ou était-ce le BCP ou le Cabinet du premier ministre qui payait la note?

**Mme Kami Ramcharan:** Je ne pourrais pas vous dire exactement comment les choses fonctionnaient au sein du gouvernement précédent. Si j'avais été responsable des ressources financières pour la conception d'un site Web à ce moment-là, nous aurions sans doute fonctionné à peu près de la même manière. Nous aurions eu la possibilité de collaborer avec nos collègues de Services partagés Canada pour tirer parti de leur savoir-faire.

**M. Nick Whalen:** J'aurais tellement de questions à ce sujet, mais je reviens à un aspect dont j'ai discuté avec Mme Ratansi. Il s'agit de l'objectif que s'est donné notre gouvernement qui veut favoriser l'intégration, la formation et l'avancement des Autochtones au sein de la fonction publique.

Madame Vreeswijk, pourriez-vous nous dire en quoi votre plan actuel et le budget des dépenses vont contribuer à la formation et à l'avancement des Autochtones au sein de la fonction publique, et nous indiquer quel rôle votre organisation pourrait jouer en offrant des services de formation aux gouvernements territoriaux et aux groupes autochtones qui en font la demande?

**Mme Wilma Vreeswijk:** Si vous permettez, je vais répondre d'abord à votre deuxième question.

Nous sommes régis par une loi. Suivant notre mandat, nous devons nous occuper d'abord et avant tout de la fonction publique fédérale.

Parmi nos priorités pour l'année à venir, nous comptons donner suite à la recommandation 57 de la Commission de vérité et réconciliation en veillant à ce que les fonctionnaires comprennent mieux la réalité des Autochtones et les particularités de leur culture de même que les obligations qui en découlent. Nous tenons actuellement de vastes consultations auprès des organisations autochtones pour nous assurer leur concours dans la conception de la formation que nous allons offrir aux fonctionnaires. Nous estimons que c'est un élément essentiel aux fins du processus d'élaboration.

Parallèlement à ces consultations, nous organisons différentes activités où nous invitons des leaders autochtones à prendre la parole devant les fonctionnaires. Avec le temps, tous pourront ainsi devenir plus conscients des enjeux autochtones et mieux comprendre de quoi il en retourne. Nous collaborons en outre avec Affaires autochtones et du Nord Canada pour concevoir une formation portant sur les obligations de la fonction publique à l'égard notamment des traités.

C'est tout un ensemble de cours qui s'intégreront à toutes les étapes du programme commun pour la fonction publique, soit aussi bien lors de l'orientation que pendant la formation des groupes fonctionnels ou le perfectionnement en leadership. À titre d'exemple, le Secrétariat du Conseil du Trésor dirige cette année une initiative visant le recrutement de stagiaires autochtones. Notre rôle consiste à offrir l'orientation et le soutien nécessaires à ces stagiaires pendant l'été. Nous organiserons ainsi différentes activités pour nous assurer, d'abord et avant tout, que ces Autochtones se sentent les bienvenus, mais également qu'ils prennent conscience des possibilités qui s'offrent à eux au sein de la fonction publique.

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

Nous passons maintenant au tour où chacun aura droit à cinq minutes.

Monsieur Clarke.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** Madame Maheu ou madame Ramcharan, très rapidement, y a-t-il un budget ou des limites prévues au budget pour ce qui est des voyages d'un premier ministre, peu importe qui il est?

[Traduction]

**Mme Kami Ramcharan:** Non.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** Je connais un peu l'édifice Langevin, ayant eu l'occasion de faire un stage au Cabinet du premier ministre en 2013. Je sais de quelle manière les locaux sont divisés: le Cabinet du premier ministre occupe les deux premiers étages et, à l'étage au-dessus, il y a le Bureau du Conseil privé.

Pouvez-vous nous dire à combien s'élève exactement le nombre d'employés au Bureau du Conseil privé?

• (1030)

**Mme Chantal Maheu:** Il y en a un peu plus de 950.

**M. Alupa Clarke:** D'accord, très bien.

Le Cabinet du premier ministre est-il une entité séparée de la vôtre ou non, notamment en ce qui concerne les budgets?

**Mme Chantal Maheu:** Le Cabinet du premier ministre, comme n'importe quel bureau de ministre, a un budget séparé. La question au sujet de notre contribution financière a été posée un peu plus tôt: un montant de 10,5 millions de dollars de notre budget est alloué au Cabinet du premier ministre.

**M. Alupa Clarke:** Pouvez-vous nous dire également combien d'employés compte le Cabinet du premier ministre?

[Traduction]

**Mme Kami Ramcharan:** Malheureusement, nous n'avons pas de données sur le nombre d'employés au Cabinet du premier ministre.

[Français]

**M. Alupa Clarke:** J'ai cru lire quelque part que le Cabinet du premier ministre a été créé au cours des années 1970.

Depuis quand le Bureau du Conseil privé existe-t-il?

**Mme Chantal Maheu:** Cela fait 150 ans.

**M. Alupa Clarke:** D'accord. C'est bien.

**Mme Chantal Maheu:** Oui. C'est notre anniversaire.

**M. Alupa Clarke:** Était-ce le Bureau du Conseil privé qui s'occupait auparavant, entre autres, de l'emploi du temps du premier ministre, de la préparation de ses voyages internationaux, et ainsi de suite?

**Mme Chantal Maheu:** Le Bureau du Conseil privé offre un appui au premier ministre concernant les déplacements de ce dernier.

**M. Alupa Clarke:** J'aimerais simplement bien comprendre ce qui se passait avant la création du Cabinet du premier ministre. Était-ce seulement le Bureau du Conseil privé qui s'occupait des affaires du premier ministre?

**Mme Chantal Maheu:** Je ne pourrais pas formuler de commentaires au sujet du fonctionnement d'il y a 20 ans.

**M. Alupa Clarke:** D'accord. J'aimerais obtenir cet historique, s'il est possible de nous le transmettre.

Voici ma dernière question. Votre budget annuel total est approximativement de 145 millions de dollars. De ce montant, environ 10,5 millions de dollars sont alloués au Cabinet du premier ministre. Est-ce exact?

**Mme Chantal Maheu:** Oui.

**M. Alupa Clarke:** D'accord. Merci beaucoup.

[Traduction]

**M. Kelly McCauley:** Madame Ramcharan, je veux revenir au montant de 2 millions de dollars qui est prévu pour les sondages. Pouvez-vous me dire qui décide de mener de tels sondages? Vous avez parlé du Cabinet du premier ministre. Est-ce que la directive vient de ce cabinet?

**Mme Kami Ramcharan:** Ce n'est pas ce que j'ai dit. Je dirais que notre secrétaire adjointe aux communications est la personne responsable pour nos sondages. Elle gère le budget total de 2 millions de dollars et détermine, après consultations et discussions au sein du BCP de même qu'avec le Cabinet du premier ministre, quels genres de sondages seront effectués.

**M. Kelly McCauley:** D'accord. C'est donc différent des autres sondages qui peuvent être menés par les divers ministères au sein du gouvernement?

**Mme Kami Ramcharan:** Ce sont des sondages qui relèvent directement du BCP.

**M. Kelly McCauley:** Excellent.

Monsieur Friday, j'ai une question très brève pour vous, car il me reste peu de temps.

À la page 18 de votre plan ministériel, vous indiquez qu'il y a une « réduction des dépenses de projet » et des « retards associés aux projets ». De quels projets parlez-vous exactement? Par ailleurs, est-ce que cette réduction des dépenses et ces délais minent votre capacité de faire enquête sur les actes répréhensibles et d'apporter le soutien nécessaire aux dénonciateurs?

**M. Joe Friday:** Les retards associés à ces projets n'entravent pas notre capacité d'accomplir notre travail au quotidien.

Je vais demander à mon collègue de vous fournir plus de détails.

**M. Éric Trottier:** Je pourrais vous donner l'exemple du projet LEAN dont la première phase a débuté l'an dernier.

**M. Kelly McCauley:** D'accord. Excellent.

Monsieur Friday, toujours dans votre plan ministériel, vous indiquez à la page 2 que vous allez sensibiliser les fonctionnaires au sujet de la dénonciation...

**M. Joe Friday:** Oui.

**M. Kelly McCauley:** ... mais l'article 4 de la loi prévoit que c'est le président du Conseil du Trésor qui doit s'en charger. Lors d'une séance précédente, la responsable des ressources humaines au Conseil du Trésor nous a indiqué très clairement qu'elle ne faisait rien à ce chapitre. Est-ce que vous vous en occupez parce que le Conseil du Trésor ne fait pas ce qu'il devrait faire? C'est une question importante...

**M. Joe Friday:** Oui...

**M. Kelly McCauley:** ... parce que l'on nous a dit qu'il n'était pas rare...

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Monsieur McCauley, vous n'avez plus de temps, mais je vais permettre à M. Friday de répondre.

**M. Joe Friday:** Je dois dire d'abord et avant tout qu'il n'y aura jamais trop d'efforts de rayonnement, de mobilisation et de sensibilisation dans le cadre de notre mandat. Il est vrai que l'article 4 de la loi confère au Conseil du Trésor la responsabilité de faire connaître les dispositions qu'elle renferme.

J'ai 30 employés sous ma responsabilité. Trois d'entre eux se consacrent aux communications et aux relations parlementaires. Comme notre organisation constitue l'option externe pour la dénonciation, je peux certes parler en toute connaissance de cause de mes points de vue et de mon travail. Il arrive que je sois en désaccord avec le Conseil du Trésor concernant certains sujets, comme les dénonciations anonymes dont nous avons traité lors d'une séance précédente de votre comité. Il y a tout un régime à l'interne dont je peux vous entretenir, mais je ne peux pas parler au nom du Conseil du Trésor qui est responsable de ce régime. Il va de soi que j'aimerais obtenir dans le cadre de mon travail tout le soutien possible du Conseil du Trésor, comme de toutes les autres entités du gouvernement fédéral.

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

•(1035)

**M. Kelly McCauley:** Je suis très heureux que vous fassiez ce travail. Merci beaucoup.

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Monsieur Drouin, vous avez droit aux cinq dernières minutes.

**M. Francis Drouin:** Merci, madame la vice-présidente.

Avant de passer à mes questions, je dois dire que j'ai l'impression que certains membres du Comité s'intéressent beaucoup au site Web du premier ministre. Je veux seulement rappeler à tout le monde à quoi ressemblaient les communications du premier ministre avant 2015. Je sais que nous n'étions pas tous ici, mais je travaillais pour ma part à Ottawa, à l'angle des rues O'Connor et Queen, et cela ne m'a pas échappé. Je me souviens des vidéos *24 sept* et du premier ministre, une émission de télé-réalité en quelque sorte.

Comme je sais que M. McCauley se préoccupe des coûts, je peux lui dire que nous avons quatre employés pour produire ces vidéos. Savez-vous combien de personnes les ont visionnées? Un grand total de 21.

**Un député:** Une véritable aubaine.

**M. Francis Drouin:** Ils s'en servaient pour communiquer des politiques gouvernementales d'une grande importance comme par exemple: « Jeudi, le premier ministre était à Calgary où il a fêté Noël avec sa famille. »

Je comprends que l'on puisse avoir certaines inquiétudes, mais je ne crois pas qu'il y ait vraiment lieu de s'en faire avec le site Web du premier ministre actuel.

Madame Vreeswijk, j'aimerais savoir quelles mesures sont prises par votre organisation pour attirer les enfants du millénaire? Quelqu'un nous a dit il y a quelques semaines que l'âge moyen des nouveaux fonctionnaires est de 37 ans, ce qui m'amène à penser que nous risquons de nous retrouver avec un vide à combler au sein de la fonction publique. Que faites-vous pour recruter et former les enfants du millénaire?

**Mme Wilma Vreeswijk:** L'an dernier et cette année encore, nous avons mis en oeuvre un vaste programme d'orientation des étudiants que nous avons étendu à toutes les régions du pays, car 60 % des

fonctionnaires travaillent à l'extérieur d'Ottawa. Il s'agit notamment pour nous d'expliquer le travail que nous faisons tout en nous assurant que les étudiants comprennent bien les possibilités qui s'offrent à eux au sein de la fonction publique. Pour ce faire, nous leur présentons tout l'éventail des emplois pouvant être accessibles.

Comme ma collègue l'indiquait tout à l'heure, je peux vous assurer que nous prenons le recrutement très au sérieux. C'est l'une des priorités du greffier. En outre, chaque sous-ministre met l'accent sur le recrutement et aussi, cette année, sur l'orientation des étudiants dans le cadre de ses responsabilités en matière de ressources humaines.

De plus, nous aidons les gestionnaires à comprendre en quoi les enfants du millénaire sont différents. C'est la première génération à vivre depuis sa plus tendre enfance avec la technologie et l'Internet. Nous veillons à ce que les gestionnaires soient conscients des moyens à prendre pour intéresser ces enfants du millénaire et les mobiliser.

**M. Francis Drouin:** Excellent. Merci.

J'ai une autre question. Vous avez aussi mentionné que vous travailliez dans le sens des priorités du gouvernement. La santé mentale en fait partie. Pouvez-vous me parler de cet aspect? Il y a de nombreux fonctionnaires dans ma circonscription, et il n'est pas rare que les enjeux liés à la santé mentale refassent surface. Je me demandais seulement s'il y avait eu des changements au cours des six derniers mois ou de la dernière année pour ce qui est de la santé mentale.

**Mme Wilma Vreeswijk:** Dans son rapport annuel au premier ministre de l'an dernier, le greffier a souligné sa détermination à faire en sorte que la santé mentale devienne un enjeu prioritaire pour les fonctionnaires et les sous-ministres. L'École de la fonction publique abonde tout à fait dans le même sens.

Nous collaborons avec le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail pour concevoir et offrir une formation afin d'appuyer les fonctionnaires dans ce contexte. Nous travaillons aussi avec la Commission de la santé mentale du Canada pour veiller à ce qu'il soit possible de soutenir les ministères dans leurs efforts pour concevoir leurs propres stratégies en matière de santé mentale et de mieux-être.

L'école offre une tribune de dialogue pour toutes les questions touchant la santé mentale. Nous nous employons surtout à lutter contre les préjugés. Les activités que nous tenons permettent aux fonctionnaires d'échanger sur ces différentes questions et contribuent à la création de milieux de travail où règne le respect, comme je l'ai indiqué précédemment.

•(1040)

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Vous avez 30 secondes.

**M. Francis Drouin:** J'ai terminé. Merci beaucoup.

**La vice-présidente (Mme Yasmin Ratansi):** Je remercie nos témoins de leur présence parmi nous. Comme nous avons dû vous interrompre à l'occasion pour respecter nos contraintes de temps, je vous inviterais à transmettre sans tarder à notre greffier les informations et les réponses que vous n'avez pas pu nous fournir aujourd'hui.

La séance est levée.







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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

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

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

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

---

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

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

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

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

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

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

---

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