



Chambre des communes  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 028 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 5 avril 2005**

—  
**Président**

**M. Leon Benoit**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 5 avril 2005

• (1535)

[Traduction]

**Le président (M. Leon Benoit (Vegreville—Wainwright, PCC)):** Bonjour à tous. Nous sommes ici aujourd'hui pour entendre des témoins concernant le projet de loi C-11, Loi prévoyant un mécanisme de dénonciation des actes répréhensibles et de protection des dénonciateurs dans le secteur public.

Cet après-midi, nos témoins, pour la première heure de la séance, seront Diane Gorman, sous-ministre adjointe, de la Direction générale des produits de santé et des aliments, et Diane Kirkpatrick, directrice générale, de la Direction des médicaments vétérinaires.

Voilà donc nos témoins aujourd'hui. Elles nous ont demandé de comparaître de nouveau devant le comité après avoir pris connaissance de certains témoignages dans ce dossier. Nous avons hâte de les entendre, puis de leur poser des questions.

Allez-y.

**Mme Diane Gorman (sous-ministre adjointe, Direction générale des produits de santé et des aliments, ministère de la Santé):** Merci beaucoup, monsieur le président. J'aimerais aussi vous remercier de votre invitation à comparaître devant le comité aujourd'hui.

Je vais vous lire ce que j'ai préparé, puis Diane Kirkpatrick et moi-même répondrons à vos questions.

[Français]

Les questions dont traite le projet de loi C-11 sont essentielles au maintien de l'intégrité de la fonction publique, à sa gestion efficace et au maintien de la confiance de la population dans nos institutions. Les questions que vous examinez sont complexes, et l'élaboration de lois qui tiennent compte des divers besoins des Canadiens, de la fonction publique et des groupes d'intérêts ne constitue pas une tâche facile.

[Traduction]

Je suis donc ici aujourd'hui pour vous présenter une perspective que vous n'avez pas encore entendue—celle des organismes de réglementation à vocation scientifique au sein du gouvernement. J'aimerais particulièrement vous remercier de prendre le temps de nous entendre et de discuter des raisons qui rendent cette loi si importante pour nous et le travail que nous faisons.

J'aimerais débiter en disant que Santé Canada appuie totalement la politique actuelle qui prévoit la divulgation d'actes fautifs présumés en milieu de travail et également la nécessité d'avoir une loi vigoureuse à cet égard. La raison d'être d'un gouvernement est de protéger la santé et la sécurité de ses citoyens. À titre d'autorité fédérale responsable de la réglementation des produits de santé, la Direction générale des produits de santé et des aliments évalue et contrôle la sécurité, la qualité et l'efficacité de milliers de médicaments, de vaccins, d'instruments médicaux, de produits de

santé naturelle et d'autres produits thérapeutiques utilisés par les Canadiens chaque jour, en plus de la salubrité des aliments qu'ils consomment.

Le travail que nous accomplissons et les décisions que nous prenons au nom de la population canadienne relativement aux risques et aux avantages que présentent les milliers de produits de santé que nous réglementons reposent d'abord et avant tout sur la science. La qualité de nos décisions est liée inextricablement à la qualité des données scientifiques qui justifient nos décisions et à l'impartialité avec laquelle nous utilisons celles-ci.

D'après notre expérience—à vrai dire l'expérience du milieu scientifique partout dans le monde—, des données scientifiques de qualité doivent tenir compte de plusieurs perspectives et susciter un débat entre des spécialistes de nombreux domaines.

Les décisions scientifiques exigent donc de la rigueur et toute une gamme de vérifications et de contreponds afin d'obtenir des résultats de qualité supérieure. C'est particulièrement vrai lorsque les décisions sont prises dans l'intérêt du public et qu'elles touchent fondamentalement la santé et la sécurité de la population canadienne.

[Français]

Nous sommes toujours conscients de la confiance que la population nous accorde pour protéger sa santé et sa sécurité. Cette confiance, nous devons la gagner chaque jour, lorsque nous prenons des décisions qui touchent directement la vie de la population. Par exemple, afin que des patients atteints du cancer participent à des traitements susceptibles de protéger leur santé, ils doivent être convaincus que nous avons soupesé et communiqué avec impartialité les risques et les avantages de ces traitements. Afin que des parents permettent la vaccination de leurs enfants, ils doivent avoir confiance en l'efficacité du système que nous gérons en vue d'assurer la sécurité des vaccins. Afin que l'industrie présente ses découvertes thérapeutiques au Canada et aux Canadiens, elle doit avoir l'assurance que ses demandes d'approbation seront évaluées uniquement en fonction de preuves scientifiques.

[Traduction]

Étant donné l'importance de ces décisions pour la santé et la sécurité des Canadiens, Santé Canada s'est donné comme objectif premier d'établir et d'appliquer un processus décisionnel qui assure une évaluation rigoureuse de l'information scientifique, fondée sur les principes les plus élevés en matière d'intégrité, d'impartialité et d'équité. Notre cadre décisionnel reconnaît expressément ce qui suit.

Premièrement, il est absolument nécessaire que l'information utilisée dans la prise de décisions soit exhaustive.

Deuxièmement, le travail d'équipe est essentiel, comme l'est le débat entre spécialistes de diverses disciplines, pour la qualité des résultats. L'examen par les pairs est un principe fondamental pour assurer l'excellence en science, principe auquel adhère Santé Canada.

Troisièmement, le processus décisionnel doit être ouvert et transparent et tenir compte de l'opinion des Canadiens à toutes les étapes.

Quatrièmement, et peut-être le point le plus pertinent pour la discussion sur le projet de loi C-11, c'est que l'opinion d'un seul spécialiste ne suffit pas. Nous devons évaluer toutes les opinions et les preuves scientifiques de qualité auxquelles nous avons accès pour que la population canadienne puisse en bénéficier.

[Français]

Santé Canada s'attend à ce que les employés respectent ce cadre parce que nous savons qu'un processus d'examen interne méticuleux et des débats sont essentiels à la prise de décisions scientifiques et à la récolte par les Canadiens des bénéfices découlant d'une évaluation scientifique complète des produits de santé qu'ils utilisent.

Santé Canada considère qu'une loi efficace en matière de divulgation est un outil important pour ce qui est de l'ensemble des mécanismes permettant de porter attention au fait qu'au sein du gouvernement, on protège de façon appropriée les débats scientifiques en matière de santé, et que tant les employés que les gestionnaires de la fonction publique disposent des moyens nécessaires pour s'assurer de l'impartialité et de l'intégrité de ces débats.

• (1540)

[Traduction]

Dans le cadre de votre examen du projet de loi, j'aimerais vous demander de tenir compte de la nature particulière du processus décisionnel fondé sur des principes scientifiques, qu'utilisent les organismes de réglementation et qui repose fondamentalement sur le besoin d'avoir des opinions diverses et une vigoureuse analyse scientifique, et de déterminer si cela doit être reconnu en particulier dans le projet de loi C-11. À mon avis, une telle reconnaissance peut être essentielle à la capacité des organismes de réglementation de remplir efficacement leur mandat lorsqu'ils abordent des enjeux qui touchent la santé et la sécurité.

Par exemple, vous pourriez envisager d'ajouter des dispositions particulières pour éviter la divulgation prématurée des débats scientifiques afin de conserver la confiance du public. On pourrait ainsi mieux s'assurer que le public comprend parfaitement les enjeux complexes qui sont en cause, ce qui ne peut résulter que d'un processus approfondi et bien éclairé.

Il pourrait également être utile de reconnaître la nature particulière du processus de prise de décisions scientifiques et des principes sous-jacents lors de votre examen des définitions de la loi en ce qui a trait aux actes répréhensibles et de ce que constitue des plaintes vexatoires ou des plaintes de mauvaise foi.

Vous savez également que les organismes de réglementation, comme la Direction générale des produits de santé et des aliments, ont souvent à traiter des questions épineuses en matière de santé ainsi que des renseignements commerciaux confidentiels. Il serait peut-être utile de se demander si la loi doit préciser de quelle façon ces questions doivent être abordées.

Nous espérons que l'adoption d'une loi efficace sur la dénonciation nous aidera à établir un milieu de travail où le débat scientifique est encouragé, nourri et soutenu, et que cette loi tiendra compte des mesures complémentaires essentielles à celles qui existent actuellement pour protéger la nature particulière du processus décisionnel fondé sur des principes scientifiques dans un contexte de réglementation.

Nous avons pour objectif premier de voir à ce que les Canadiens continuent de faire confiance aux activités gouvernementales qui font appel à un processus décisionnel éclairé et impartial, fondé sur des principes scientifiques.

Je vous remercie de votre attention. Diane Kirkpatrick et moi-même serons heureuses de répondre à vos questions.

**Le président:** Madame Gorman, merci beaucoup de votre présence aujourd'hui et de votre déclaration. Puisque nous n'avons qu'une heure, nous allons passer tout de suite aux questions.

Monsieur Preston, voulez-vous commencer? Vous avez sept minutes.

**M. Joe Preston (Elgin—Middlesex—London, PCC):** Merci.

Merci d'être ici aujourd'hui pour nous aider dans notre étude du projet de loi C-11 et à avancer un peu plus dans ce dossier.

Dans votre déclaration, vous avez dit quelque chose qui m'a intrigué, et je vais commencer par ça. Si j'ai bien compris, vous aimeriez que le projet de loi C-11 ait une disposition qui protégerait contre la divulgation d'informations concernant les débats et les arguments scientifiques. Pouvez-vous nous expliquer davantage comment vous voyez ça?

**Mme Diane Gorman:** Pour des ministères comme le nôtre, vu notre mandat, il serait plus utile que l'organisme responsable d'accueillir les dénonciations puisse accroître la confiance de la population canadienne à l'égard des décisions scientifiques que nous prenons. Ce que nous entendons par là, c'est que si un débat scientifique est en cours et qu'il reste des points à régler, la divulgation prématurée d'informations pourrait compromettre la confiance de la population. Pour nous, ce qui importe, ce sont les pouvoirs et les processus de cet organisme.

**M. Joe Preston:** Je vois votre dilemme car vous voulez éviter qu'une personne ne divulgue de l'information concernant un produit ou une procédure liée à la santé avant qu'une décision ait été prise, mais, en même temps, si quelqu'un croit qu'un danger existe à cette étape du processus et que la santé de la population canadienne est en jeu, les mesures actuelles concernant la divulgation d'actes répréhensibles ainsi que celles que nous examinons maintenant exigent que ces personnes s'avancent si elles croient que la santé et la sécurité des Canadiens sont en péril.

Comment voulez-vous qu'on réponde à ces deux besoins? Supposons que deux parties ne s'entendent pas sur une procédure et que l'une d'entre elles est d'avis que la santé et la sécurité de la population canadienne sont menacées, j'aimerais mieux que cette personne le dise. Comment voulez-vous qu'on traite ça?

• (1545)

**Mme Diane Gorman:** Ce que j'ai voulu souligner dans ma déclaration, ce sont les processus en place pour permettre ces débats. J'ajouterais toutefois que si le service de réglementation croit que la population devrait être informée, nous n'attendons pas nécessairement que le débat soit terminé pour diffuser des avis à la population. Nous prenons les mesures nécessaires pour l'informer. Toutefois, si une ou deux personnes décident de se faire entendre en dehors de ce processus, ce n'est pas bien pour le public car ça pourrait susciter des craintes non fondées auxquelles ne souscrit pas le reste de la communauté scientifique.

**M. Joe Preston:** Dans un tel cas, ne déterminerions-nous pas qu'il s'agit de plaintes vexatoires ou fausses? Dans les lignes directrices actuelles, il est clairement dit que toute menace importante à la vie, à la santé et à la sécurité de la population canadienne ou à l'environnement est une raison pour faire une plainte. Si une personne constatait qu'une autre ne le fait pas, s'agirait-il d'un acte répréhensible? Proposez-vous qu'une personne ayant de telles informations ne les divulgue pas?

**Mme Diane Gorman:** Non, ce n'est pas ce que je dis; au contraire, je suis totalement en faveur de cette loi. Ce que je dis, c'est que cette mesure doit être conçue de façon à inciter les gens à bien agir et à permettre aux organisations d'avoir toutes les possibilités de débattre d'une question; ainsi, le besoin de divulguer certaines informations ne se présenterait que dans des cas particuliers.

**M. Joe Preston:** Dans votre préambule, toutefois, vous avez dit que de bonnes données scientifiques encouragent les débats. S'il y a une divergence d'opinion entre deux parties informées et que l'une d'entre elles croit, en bout de ligne, que son point de vue n'a pas été considéré et que quelque chose de mauvais ou de catastrophique pourrait se produire si la population n'en était pas informée, je m'attendrais à ce qu'elle divulgue cette information.

Je comprends votre dilemme; vous aimeriez que les données scientifiques soient absolues et complètes avant que quiconque fasse une annonce ou que l'on puisse en tirer des conclusions, mais comme je vous l'ai déjà demandé, comment prévoir ça dans la loi?

**Mme Diane Gorman:** Dans les faits, il arrive rarement que les données scientifiques soient absolues et complètes. Voilà pourquoi nous devons être prudents et pouvons décider d'informer la population canadienne avant même la fin du débat. Ce qui m'inquiète, c'est que si la question faisant l'objet du débat est vue comme un risque pour la santé et la sécurité des Canadiens, alors qu'il n'en est rien, la confiance de la population se trouvera minée.

J'aimerais aussi ajouter qu'il ne s'agit pas d'empêcher le type de divulgation dont vous parlez, mais bien de s'assurer, une fois la divulgation faite, qu'il existe un processus pouvant traiter adéquatement la plainte et régler rapidement le problème de façon à ne pas compromettre la confiance du public ou l'efficacité du processus décisionnel d'organismes comme le nôtre.

**M. Joe Preston:** Vous proposez donc d'ajouter un volet de confidentialité et de rapidité pour traiter plus rapidement le problème et en venir à une solution lorsqu'il y a des risques présumés pour la santé et la sécurité, n'est-ce pas?

**Mme Diane Gorman:** C'est exact.

**Mr. Joe Preston:** Vous demandez donc ces deux volets.

Nous avons parlé de la possibilité d'établir un organisme indépendant pour accueillir les dénonciations d'actes répréhensibles. Croyez-vous que ça répondrait à vos besoins? Est-il préférable d'établir un organisme indépendant plutôt que de suivre la chaîne de commandement, ou bien est-ce que l'une ou l'autre des solutions convient?

**Mme Diane Gorman:** Je sais que vous en avez discuté passablement. Je préfère, pour ma part, aborder cette question en parlant des critères devant être établis. Cet organisme doit être crédible, inspirer la confiance des employés et des gestionnaires de la fonction publique et avoir les pouvoirs nécessaires pour faire respecter ses décisions.

Je préfère donc traiter cette question sous cet angle plutôt que de donner mon opinion sur ses relations hiérarchiques.

• (1550)

**M. Joe Preston:** Vous avez parlé de « divulgation prématurée » ou d'« information scientifique et divulgation prématurée ». Ce sont des termes qu'on utilise avec le recul. Une fois les faits passés, il est très facile de déterminer s'il s'agissait d'une divulgation prématurée ou non. Toutefois, lorsque le dénonciateur est dans le feu de l'action, il peut estimer que ce n'est pas une divulgation prématurée car le risque pour la santé et la sécurité des Canadiens peut lui sembler très réel à ce moment-là. Il est très facile de regarder en arrière et de juger une situation, mais que pouvons-nous faire pour justifier ça ou l'empêcher? Voulons-nous d'abord l'empêcher? Peut-être est-ce là la question qu'il faut se poser.

**Mme Diane Gorman:** Non, on ne veut pas empêcher ça. Nous sommes très fiers d'avoir établi un processus de prise de décisions et des processus scientifiques très rigoureux qui sont évalués par des pairs non seulement du ministère, mais aussi de l'extérieur et même d'autres pays. Si une seule personne se fait entendre hors de ce contexte, la population canadienne n'obtiendra pas toutes les informations pertinentes. Par conséquent, il est préférable que la population ait accès à un débat exhaustif au lieu d'informations provenant de sources séparées.

**Le président:** Merci, monsieur Preston.

Madame Thibault, vous avez sept minutes.

[Français]

**Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ):** Merci, monsieur le président. Merci, madame Gorman, et merci, madame Kirkpatrick, d'être venues nous rencontrer. Étant donné les commentaires que vous avez formulés et les questions fort pertinentes de mon collègue, j'aurai moi-même trois questions.

Avez-vous eu dans le passé des situations qui ont suscité chez vous cette extrême prudence — je dis cela sans ironie — ou bien est-ce parce que vous envisagez toutes les éventualités? Y a-t-il eu dans le passé des cas qui vous ont incitée à nous recommander cette prudence dans l'élaboration du projet de loi et sur le plan des amendements qui pourraient y être apportés? C'est ma première question.

**Mme Diane Gorman:** Nous sommes quotidiennement dans des situations où il faut agir avec une extrême prudence. Si, par exemple, nous avons de l'information sur les résultats d'un essai clinique et pensons qu'il est nécessaire d'arrêter cet essai, nous le faisons tout de suite. Nous avons le pouvoir de le faire.

J'ai parlé du débat scientifique, parce qu'il y a des exemples qui ne sont pas aussi clairs. Dans le domaine des produits thérapeutiques, par exemple, si un médicament a des effets indésirables quelque part au pays, ce n'est pas nécessairement noir ou blanc. Cela peut être attribuable au médicament lui-même ou à une interaction entre ce médicament et une autre substance. C'est pourquoi on a besoin de plus d'information.

**Mme Louise Thibault:** Madame Gorman, avez-vous des exemples? Y a-t-il des scientifiques, des employés ou des personnes impliquées dans votre ministère qui sont au courant et qui ont dit croire qu'un acte fautif avait été commis ou était sur le point de se commettre? Est-ce pour cela que vous êtes si prudente? Y a-t-il déjà quelqu'un qui, en milieu de processus d'évaluation scientifique, aurait divulgué quelque chose et, sans le vouloir, aurait pu nuire à la population canadienne, aux patients ou aux gens des compagnies, ou les faire paniquer? Cela s'est-il produit?

• (1555)

**Mme Diane Gorman:** Cela s'est produit mais très rarement. La direction générale comprend près de 2 000 personnes. Cela s'est produit très rarement.

**Mme Louise Thibault:** Croyez-vous que seuls les employés de Santé Canada devraient être couverts par cette loi lorsqu'elle entrera en vigueur, ou celle-ci devrait-elle couvrir toute personne impliquée et au courant qui pourrait divulguer certaines informations?

**Mme Diane Gorman:** Les employés de Santé Canada doivent absolument être couverts par cette loi. Quant aux autres personnes, je ne peux pas me prononcer. Je ne suis pas ici pour obtenir une exemption pour ce genre de travail. Je suis absolument d'accord sur le fait que ce genre de travail devrait être couvert.

**Mme Louise Thibault:** Nous venons de recevoir le rapport annuel sur la politique existante sur la divulgation interne d'informations concernant les actes fautifs. Les statistiques nous disent — je regrette qu'on ne les donne pas par ministère et je vais tenter de les obtenir — qu'en 2003-2004, dans les 69 ministères et organismes visés, il y a eu au total 90 divulgations. Savez-vous s'il y a eu des divulgations dans votre ministère, dans vos différentes directions générales, même si ce n'est pas la vôtre, et quel en est le nombre? Je ne vous questionne évidemment pas sur les personnes ou sur quoi que ce soit de confidentiel. Y en a-t-il eu à Santé Canada, et si oui, combien y en a-t-il eu et qu'est-ce que cela visait dans l'ensemble?

**Mme Diane Gorman:** Je ne peux pas parler à propos de Santé Canada parce que je ne suis responsable que d'une direction générale au sein du ministère. Même dans mon service, je ne suis pas nécessairement avertie si quelqu'un fait une divulgation ou dépose une plainte. Je vais demander à Diane Kirkpatrick de vous répondre, car son rôle de gestionnaire l'amène à mieux connaître les chiffres.

[Traduction]

**Mme Diane Kirkpatrick (directrice générale, Direction des médicaments vétérinaires, Direction générale des produits de santé et des aliments, ministère de la Santé):** Malheureusement, je n'ai pas les chiffres sous les yeux, mais je sais que le ministère garde un registre. Nous pouvons certainement donner cette information au comité après la séance.

Avant de venir ici aujourd'hui, on m'a dit que de toutes les divulgations faites au ministère, aucune n'était un cas de dénonciation d'actes répréhensibles. En d'autres termes, il s'agissait d'autres types de problèmes.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Me reste-t-il du temps, monsieur le président?

[Traduction]

**Le président:** Une minute.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Madame Gorman, quand vous en discutez avec les membres de vos comités de gestion, le sous-ministre adjoint ou le sous-ministre par exemple, constatez-vous du scepticisme ou une grande ouverture et une grande confiance face à cette loi qui dépassera de beaucoup le processus actuel? Sentez-vous les gens en confiance? Avez-vous l'impression qu'ils vont l'utiliser sans trop craindre les représailles ou sentez-vous le contraire?

**Mme Diane Gorman:** Nous sommes très fiers du fait qu'au sein de notre direction générale la culture soit très ouverte. Nous y avons beaucoup investi, et s'il se passe quelque chose, les employés vont soulever la question à l'intérieur de l'organisme en toute confiance. C'est pourquoi j'ai dit que l'entité qui va avoir les responsabilités envisagées par la loi doit être crédible, doit avoir la souplesse nécessaire pour prendre une décision assez vite afin de développer davantage cette confiance. Il n'est donc pas question de scepticisme ni de peur de l'existence, mais d'atout.

**Mme Louise Thibault:** Merci.

[Traduction]

**Le président:** Merci, madame Thibault.

Monsieur Szabo, vous avez sept minutes. Si vous voulez partager votre temps, c'est possible.

• (1600)

**M. Paul Szabo (Mississauga-Sud, Lib.):** Madame Gorman, si j'ai bien compris, la définition d'un acte répréhensible dans votre mécanisme interne est sensiblement la même que dans le projet de loi, n'est-ce pas?

**Mme Diane Gorman:** Je vous prie de m'excuser, je n'ai pas bien entendu. Me demandez-vous si notre définition est semblable à celle du projet de loi?

**M. Paul Szabo:** Oui.

**Mme Diane Gorman:** Oui, elle l'est.

**M. Paul Szabo:** D'accord. Donc, si vous disposez d'un bon mécanisme interne, il ne devrait pas y avoir de plaintes soumises à un organisme externe. Nous avons déjà vu ça avant, vous savez. La GRC et d'autres organismes nous ont signalé qu'ils ont leur propre mécanisme interne et que ça fonctionne bien.

Je crois que M. Preston a soulevé un point intéressant, c'est-à-dire que vos employés pourraient sentir le besoin de divulguer de l'information à quelqu'un d'autre s'ils entrevoyaient un risque pour la santé, l'environnement et la sécurité, et ce malgré le fait que votre mécanisme a sensiblement les mêmes mesures de protection, sinon plus, que le projet de loi C-11...

Dans votre déclaration, vous dites craindre que la confiance de la population soit minée si certaines informations étaient divulguées. Est-ce parce que le projet de loi stipule actuellement que la Commission de la fonction publique sera l'organisme responsable de cette loi?

**Mme Diane Gorman:** Non. En fait, je ne faisais aucunement allusion au rapport hiérarchique.

**M. Paul Szabo:** Donc, ce n'est pas que vous craigniez un problème de confidentialité?

**Mme Diane Gorman:** Non, je n'exprimais pas mon point de vue à ce sujet.

**M. Paul Szabo:** D'accord. Je voulais juste m'en assurer.

Supposons qu'il y a une divergence d'opinion entre deux professionnels. Il y a de toute évidence un processus interne à suivre, et je suppose qu'il y a plusieurs autres personnes, outre les deux parties, qui sont impliquées. J'imagine que ça remonterait la chaîne de commandement jusqu'au niveau approprié pour s'assurer que le problème est réglé, vu son importance, n'est-ce pas?

**Mme Diane Gorman:** C'est exact. En fait, le processus implique rarement deux personnes. Nous avons des équipes composées d'experts en toxicologie, en microbiologie et autres qui travaillent ensemble, qui examinent les données scientifiques sous tous les angles.

**M. Paul Szabo:** Donc, on ne fait pas allusion, ici, à un employé indiscipliné, mais plutôt à un désaccord professionnel entre équipes. C'est bien cela? Il n'est pas question ici d'un problème individuel, mais d'un désaccord professionnel qui implique plus de deux personnes—une équipe.

**Mme Diane Gorman:** Votre question comporte en fait deux volets. Quand nous prenons des décisions, nous nous assurons que tous les éléments de preuve sont pris en compte. Il faut, pour cela, tenir de bons débats, adopter une approche rigoureuse.

**M. Paul Szabo:** Qu'arrive-t-il si vous n'arrivez pas à régler le problème et que l'équipe demeure convaincue que la sécurité du public est compromise? Existe-t-il d'autres recours?

**Mme Diane Gorman:** D'abord, nous ne consultons pas uniquement des spécialistes du ministère, mais également des personnes de l'extérieur, des groupes d'experts de renommée nationale. Nous sommes également très actifs à l'échelle internationale. Nous partageons nos connaissances scientifiques avec la communauté internationale. Pour ce qui est de l'opinion dissidente, ce que laisse sous-entendre votre question, il peut y avoir diverses raisons qui poussent cette personne à s'adresser à d'autres tribunes—des raisons autres que scientifiques.

**M. Paul Szabo:** J'ai une dernière brève question à poser.

Si nous avons un organisme vraiment indépendant à qui dénoncer tout acte fautif en toute confidentialité, un organisme qui a le pouvoir de réunir les ressources nécessaires pour mener des enquêtes, seriez-vous un peu plus rassurée? Cela vous mettrait à l'abri de toute divulgation pouvant compromettre les enjeux que vous avez mentionnés dans votre mémoire, n'est-ce pas?

**Mme Diane Gorman:** Cet organisme, comme vous le décrivez, prolongerait le débat engagé et entérinerait les décisions que nous prenons.

**M. Paul Szabo:** Très bien.

**Le président:** Merci, monsieur Szabo.

Monsieur Godbout, vous avez environ deux minutes.

•(1605)

**M. Marc Godbout (Ottawa—Orléans, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je voudrais avoir une précision. Vous dites que, « étant donné l'importance de ces décisions pour la santé et la sécurité des Canadiens, Santé Canada a fait sa priorité d'établir et d'appliquer un processus décisionnel qui assure une approche rigoureuse »—nous l'espérons— « en matière d'évaluation de l'information scientifique, fondée sur les principes supérieurs d'intégrité, d'impartialité et d'équité. » Je vous en félicite. Vous ajoutez ensuite : « Que le processus décisionnel soit ouvert, transparent et éclairé par les opinions des Canadiens à toutes les étapes. »

Or, vous laissez entendre que la divulgation prématurée nuirait aux Canadiens. Croyez-vous que les Canadiens sont incapables de faire la différence entre un processus qui n'est pas encore terminé et un désaccord professionnel entourant l'évaluation d'un médicament particulier? Je ne vois pas en quoi le fait d'avoir un processus différent pour la situation que vous décrivez pose problème. Il y a peut-être quelque chose qui m'échappe.

**Mme Diane Gorman:** Il y a divers éléments scientifiques qui interviennent dans le processus décisionnel. Ce que je n'ai pas mentionné, ce sont les autres intervenants à qui nous faisons appel quand nous prenons des décisions. Mentionnons, par exemple, les groupes de consommateurs, les organismes—par exemple, la Société d'arthrite, la Société canadienne de l'hémophilie—qui sont visés par une décision. Nous consultons d'autres groupes. Dans certains cas, nous organisons des réunions auxquelles participe le public.

Prenons l'exemple de l'irradiation alimentaire. Nous avons analysé certains des mémoires que nous avons reçus et qui proposaient l'irradiation de certains aliments. Cette question ne soulevait aucune inquiétude en matière de sécurité, d'un point de vue scientifique, mais nous savions qu'il s'agissait là d'un sujet délicat pour le public. Nous avons donc organisé des réunions publiques à l'échelle nationale, réunions au cours desquelles nous avons recueilli des renseignements utiles qui nous ont aidé à prendre des décisions.

La situation n'est pas la même quand un particulier ou un groupe de particuliers soulèvent une question publiquement dans un cadre inadéquat, sans contexte, sans débat et sans tenir compte du point de vue d'autres personnes.

**Le président:** Merci, monsieur Godbout.

Monsieur Preston, vous avez environ six minutes.

**M. Joe Preston:** Je n'utiliserai peut-être pas tout le temps de parole qui m'est alloué.

Comme j'ai encore un peu de mal à vous suivre, je vais essayer d'aborder le problème sous un autre angle.

Vous avez dit qu'une science de qualité doit encourager le débat et que le fait d'avoir, au sein du ministère, des personnes passionnées qui veulent faire ce qui s'impose... Comment se fait-il que nous ne pouvons...? Je vais reformuler ma question. Je ne pense pas qu'on puisse se tromper quand on privilégie la confidentialité. Nous devons, comme l'a mentionné M. Godbout, être aussi ouverts et transparents que possible. Je sais que cette façon de faire peut entraîner la divulgation prématurée, ou erronée, d'un problème en matière de santé. Mais ne croyez-vous pas qu'il s'agit là d'un avantage plutôt que d'un inconvénient? N'est-ce pas mieux que d'affirmer, oui, nous le savions, mais nous avons attendu trop longtemps avant d'en parler; quelqu'un a signalé la chose, mais nous n'avions pas le droit de dire quoi que ce soit?

**Mme Diane Gorman:** Il se peut aussi que ce soit non pas l'existence d'un problème de santé qui motive la divulgation, mais une autre raison. Le projet de loi et le processus qu'il définit doivent protéger les Canadiens contre ce genre de chose.

**M. Joe Preston:** D'accord.

Vous avez parlé, dans votre exposé, du cadre décisionnel. M. Godbout y a fait référence. Vous avez dit—et c'est peut-être le point le plus pertinent à la discussion sur le projet de loi C-11 —« qu'une seule opinion d'expert ne suffit pas; nous devons évaluer —et les Canadiens doivent en bénéficier—toutes les opinions et les preuves scientifiques de qualité accessibles ». Mais ne peut-on juger valable une seule opinion scientifique?

**Mme Diane Gorman:** Oui, elles sont toutes valables.

**M. Joe Preston:** Mais tant que le groupe n'a pas formulé de conclusion, si une seule personne au sein du groupe voit un danger, elle ne devrait rien dire.

• (1610)

**Mme Diane Gorman:** Ce n'est pas du tout ce que je dis. Si une personne voit un danger, elle se doit de l'exposer clairement, d'en faire part aux autres membres du groupe. Si le groupe n'arrive pas à régler le problème, il doit s'adresser à d'autres experts.

**M. Joe Preston:** Le groupe doit donc s'adresser à d'autres experts, même si la majorité au sein de ce groupe ne partage pas l'opinion de cette personne?

**Mme Diane Gorman:** Je crois, tout comme Diane Kirkpatrick—et elle va vous en dire plus à ce sujet—qu'il est important d'avoir tous les renseignements en main. Nous devons entendre cette voix dissidente, cette opinion minoritaire, en être informés.

**M. Joe Preston:** Je suis d'accord. D'après mon expérience, lorsque la majorité est convaincue de quelque chose et qu'une personne manifeste sa dissidence, les chances que le groupe accepte de revoir cette opinion dissidente sont plutôt faibles, surtout lorsqu'un grand nombre de personnes composent la majorité.

**Mme Diane Gorman:** Le genre de culture qui prévaut au sein de l'organisation compte aussi pour beaucoup dans ces cas-là.

**M. Joe Preston:** Absolument.

**Mme Diane Gorman:** Si vous créez une culture qui encourage ce genre d'examen, qui ne privilégie pas un point de vue au détriment d'un autre, qui favorise le débat, alors les gens vont s'exprimer. En fait, nous avons, au sein de la direction, d'autres processus, en plus du cadre décisionnel. Nous avons des groupes de discussion sur la gestion du risque. J'organise une rencontre une fois par semaine. Diane fait de même, et les bureaux qui relèvent d'elle aussi. Je cherche toujours à en savoir plus. Quel est le point de vue de la minorité? Quelles sont les questions qui sont restées en suspens? Quelles sont les questions que nous devons poser et auxquelles nous n'avons pas de réponse? Je veille à ce que l'on aborde tous ces sujets, à ce que les gens discutent ouvertement de toutes ces questions.

**M. Joe Preston:** Compte tenu de ce que vous venez de dire—et cet exemple illustre parfaitement bien la façon dont le processus fonctionnerait—comment inclure ce principe dans le projet de loi C-11? Le processus a suivi son cours; le lieu de travail se veut un endroit de choix où tout le monde communique ensemble, où les dissidents ont l'occasion d'exprimer leurs vues, sauf qu'à un moment donné, ils ont l'impression de frapper un mur... ou encore que les Canadiens sont à risque. Comment pouvons-nous inclure ce principe dans le projet de loi C-11? J'entends par cela la dénonciation d'un acte fautif, ou la divulgation de l'existence d'un danger pour la santé et la sécurité. Quel est votre avis là-dessus?

**Mme Diane Gorman:** Comme l'a mentionné M. Szabo, si les systèmes et les processus en place sont adéquats, les employés ne sentiront pas vraiment le besoin de recourir à la dénonciation ou à la divulgation.

**M. Joe Preston:** Je suis d'accord.

**Mme Diane Gorman:** Toutefois, le fait d'inclure ce principe, de ne pas être préoccupé par la divulgation de telles choses, est également très positif.

**M. Joe Preston:** Je ne vois toujours pas quels changements vous souhaitez voir apporter au projet de loi C-11.

**Mme Diane Gorman:** Nous en avons plusieurs à proposer.

**Le président:** Brièvement.

**M. Joe Preston:** Quand on a des doutes, il faut poser des questions.

**Mme Diane Gorman:** D'abord, que le projet de loi reconnaisse les différents travaux qui ont cours au sein de la fonction publique; ensuite, que le mandat d'une direction comme la mienne est extrêmement important pour les Canadiens et le gouvernement; que nous sommes une organisation exemplaire compte tenu des tribunes décisionnelles que nous avons créées. L'intérêt public sera bien mal servi si l'on se sert du projet de loi comme plate-forme pour faire avancer des objectifs autres que scientifiques, des objectifs qui ne visent pas à protéger la santé et la sécurité des Canadiens.

**M. Joe Preston:** Les intérêts de Santé Canada ou d'Industrie Canada ne seraient pas non plus bien servis si une personne voulait émettre une opinion dissidente. C'est de cela dont il est question ici. Si des irrégularités sont commises, que ce soit du côté de Santé Canada ou d'un autre ministère, il faut un projet de loi qui soit efficace pour tout le monde.

**Mme Diane Gorman:** Je suis d'accord.

**Le président:** Merci, monsieur Preston.

M. Robert Thibault.

**L'hon. Robert Thibault (Nova-Ouest, Lib.):** Merci, monsieur le président, et bienvenue à nos deux témoins.

J'ai deux questions un peu difficiles à formuler. Comme j'ai le même problème que vous et M. Preston, c'est en tant que Canadien que je les pose.

Je veux vous parler de la dénonciation par opposition au désaccord professionnel qui découle d'un processus décisionnel légitime. On aboutit, à mon avis, à deux résultats différents. La dénonciation est le processus tout indiqué lorsqu'un acte répréhensible a été commis, lorsque le public est exposé à un danger, lorsque le processus normal n'a donné aucun résultat ou qu'il risque, s'il a été utilisé à mauvais escient, de susciter inutilement la crainte chez le public.

Disons, par exemple, que je souffre d'hypertension artérielle, que mon médecin me prescrit un médicament approuvé par Santé Canada, que j'apprends ensuite dans les journaux qu'un scientifique du gouvernement affirme que ce médicament peut provoquer le cancer. Quelle importance dois-je accorder à cette information, en tant que Canadien?

Si le scientifique a suivi toutes les étapes du processus, a fait vérifier l'information par l'organisation et sait que des renseignements ont été cachés ou modifiés, ou que les règles n'ont pas toutes été respectées, on appelle cela de la dénonciation. S'il a une théorie différente qui ne cadre pas avec les données scientifiques existantes ou l'approche adoptée par l'équipe, on appelle cela un désaccord professionnel.

Est-ce le deuxième cas qui vous préoccupe?

• (1615)

**Mme Diane Gorman:** Oui.

Je tiens à dire, au nom de mes employés, que le personnel de la direction est extrêmement dévoué, qu'il comprend l'impact qu'une déclaration publique peut avoir sur la confiance des Canadiens ou sur les décisions qu'ils prennent. Par conséquent, c'est effectivement le deuxième cas qui me préoccupe. Dans le premier cas, si nous avons en main des renseignements que les Canadiens devraient connaître, nous aurions l'obligation de leur communiquer cette information.

**L'hon. Robert Thibault:** Concernant ma deuxième question, si je prends l'exemple du scientifique qui travaille au sein de votre bureau, je sais que, parfois, les percées scientifiques les plus brillantes sont effectuées par des personnes qui ne partagent pas l'opinion qui prévaut ou qui ont une opinion ou une théorie divergente. Est-ce que vous encouragez les débats ou les discussions au sein de votre organisation? Est-ce que les employés participent à d'autres tribunes, à l'extérieur du ministère, où ils sont en mesure d'exposer leurs vues et d'en débattre?

**Mme Diane Gorman:** Oui—et je vais demander à Diane de vous donner des exemples précis.

Comme je l'ai mentionné plus tôt, les employés ont l'occasion d'exprimer leurs vues au sein de l'organisation, que ce soit à l'échelle nationale ou internationale. Ils participent également à des conférences internationales, à des colloques scientifiques où ils peuvent intervenir, où ils sont exposés à des recherches et des idées nouvelles.

**Mme Diane Kirkpatrick:** J'ajouterais que nous avons mis sur pied un système qui encourage le débat scientifique, les divergences d'opinion, et ce, pour les raisons qui ont été invoquées aujourd'hui, à savoir pour aller au fond des choses. Si un élément est laissé de côté, nous devons le mettre à jour et en discuter.

Par exemple, nous avons créé des équipes d'analystes pour que les scientifiques spécialisés en toxicologie, en chimie, en microbiologie et autres disciplines connexes, participent au processus d'examen. Nous avons mis au point un processus graduel qui repose sur le travail d'équipe, l'examen par les pairs, pierre angulaire de l'évaluation scientifique.

Comme l'a mentionné Diane Gorman, nous encourageons les scientifiques à assister et à participer aux colloques internationaux, à donner le ton, lors de tribunes internationales, dans les dossiers qui font l'objet de débats au sein de la communauté scientifique.

À notre avis, les risques zéro n'existent pas. Il y a des risques dans tout, et cela fait partie des difficultés qui sont associées à notre travail. Les résultats de nos évaluations doivent être fondés sur la valeur probante de la preuve, valeur qui est renforcée par les différentes opinions et perspectives qui sont offertes.

Nous avons un processus d'examen par les pairs. Diane a parlé des groupes d'examen scientifique. Encore une fois, l'objectif premier de ces groupes est de voir s'il y a des questions qui font l'objet de divergences d'opinion, et comment ces divergences ont été réglées.

Quelles sont les données qui servent à étayer la recommandation qui nous est formulée en tant que responsables des évaluations?

Diane a également parlé des experts. Quand il y a divergence d'opinion, nous faisons appel à des experts pour qu'ils examinent les données et participent aux débats.

Bien entendu, nous communiquons régulièrement avec nos homologues des autres pays et des autres organismes. Nous ne sommes pas les seuls à participer à l'examen des produits dont nous sommes responsables. Nous avons un système très complexe qui vise à encourager le débat.

• (1620)

**L'hon. Robert Thibault:** Merci.

**Le président:** Monsieur Thibault, je vous remercie.

Nous allons maintenant céder la parole au Bloc. Monsieur Gagnon, vous avez cinq minutes.

[Français]

**M. Marcel Gagnon (Saint-Maurice—Champlain, BQ):** Merci beaucoup. Comme mes collègues, j'ai un peu de difficulté à suivre, n'étant pas un scientifique dans votre domaine.

Compte tenu des précautions que vous prenez, je me demande ce que cette loi peut ajouter. Vous avez dit que si la loi est bien faite, vous aurez rarement à vous en servir. Cela signifie que, d'après vous, toutes les précautions sont déjà prises au ministère de la Santé. Il n'y a pratiquement pas de divulgation possible. Pourtant, si cela devient impossible, j'ai l'impression qu'au lieu d'inspirer confiance, vos avis sur les médicaments, les aliments, etc. entraîneront une perte de confiance de la population. J'ai du mal à comprendre pourquoi vous êtes d'accord sur le projet de loi. D'après ce que j'entends depuis le début, je ne vois pas comment la loi, une fois appliquée, va dissiper vos craintes.

Vous avez parlé de critères extrêmement importants pour l'application de la loi. Quels seraient ces critères qui feraient que la loi pourrait être un outil valable pour Santé Canada?

Vous avez parlé également d'irradiation des aliments. À mon point de vue, s'il y a un domaine où le public n'a pas nécessairement confiance, même encore aujourd'hui, c'est bien en matière d'irradiation des aliments. Si, par exemple, une personne de Santé Canada a des doutes sur la valeur de vos études dans ce domaine, de quelle façon pourra-t-elle divulguer ce doute, afin qu'on puisse éventuellement reprendre les études?

[Traduction]

**Mme Diane Kirkpatrick:** Tout d'abord, j'aimerais souligner que la distinction à faire entre la dénonciation et le débat scientifique habituel était un des problèmes que nous espérions soulever auprès du comité. Il est essentiel de faire la différence entre les deux. À nouveau, c'est pourquoi nous avons insisté sur l'approche d'équipe, sur l'examen par les pairs, car il est essentiel pour prendre des décisions d'ordre scientifique que tous les faits connus entrent en ligne de compte. Il n'y a pas de débat s'il n'y a qu'un seul point de vue. Exprimer une opinion ne revient pas à faire une dénonciation, pas plus que le fait d'avoir une opinion différente.

Vous avez tout à fait raison de dire qu'il est très important que nous soyons conscients de toute divergence de vues, d'une évaluation des données, dans l'examen des produits dont nous sommes responsables. L'irradiation des aliments est un excellent exemple. Nos processus actuels encourageraient l'expression de ces divergences d'opinions, non seulement à l'interne, mais également quand nous créons, par exemple, des groupes consultatifs. Lors de consultations publiques, nous avons exposé les divergences d'opinions et la raison pour laquelle nous avons pris la décision que nous avons prise. Tous ces points sont extrêmement importants.

J'avais une autre réflexion dont je voulais vous faire part en réponse à votre question au sujet de la dénonciation. Cela concerne le processus. D'une quelconque façon, quel que soit l'organe auquel une divulgation est faite, il faudrait qu'il tienne également compte de l'intégrité du processus, sans quoi n'importe qui peut dire qu'il n'est pas d'accord. Quel en est l'impact sur la prise de décision, sur la confiance des Canadiens et sur le degré de confiance suscité par le travail que nous faisons au sein du ministère?

• (1625)

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Vous faites l'étude de certains médicaments, par exemple, à la demande ou à la suggestion de compagnies de produits pharmaceutiques qui ont inventé un médicament qui devrait faire des miracles. Y a-t-il des risques que des compagnies pharmaceutiques fassent des pressions énormes pour faire approuver un médicament? Si cela se produisait, ne serait-ce pas un facteur de dénonciation possible?

**Mme Diane Gorman:** Ce n'est pas une réalité quotidienne de notre travail, mais là aussi il y a des processus qui protègent les décisions et l'impartialité des employés et de l'industrie. C'est pour cela que des équipes étudient les soumissions, qu'on fait appel à des experts de l'extérieur, que ces experts doivent remplir un formulaire attestant qu'ils ne sont pas en conflit d'intérêts et qu'on a divers niveaux de délégation pour la prise de décision. C'est aussi très important pour conserver la confiance du public. Nous ne sommes pas influencés. Nos décisions sont basées sur la science.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Gagnon, je vous remercie.

Messieurs Scarpaleggia et Boshcoff, nous aimerions vous accorder du temps, si c'est possible. Monsieur Scarpaleggia, je vais donc vous céder la parole en premier, mais je vous demanderais de vous en tenir à moins de cinq minutes, pour que M. Boshcoff ait lui aussi le temps de poser une question.

**M. Francis Scarpaleggia (Lac-Saint-Louis, Lib.):** Je vais certes essayer, monsieur le président.

Vous avez mentionné tout à l'heure que, si quelqu'un va à l'extérieur pour faire connaître son désaccord pendant qu'un processus est en cours—le processus d'homologation d'un médica-

ment, par exemple—, c'est très malsain. Pourriez-vous nous décrire ce qui se produit au sein de l'organisation? En quoi la culture institutionnelle est-elle perturbée? La qualité de la décision finale est-elle compromise parce qu'il y a eu un peu de désaccord au sein même de l'organisme? Cela peut-il avoir un impact durable? Les gens commencent-ils à interagir différemment au sein de l'équipe scientifique, de sorte que tout va de travers à partir de là? Pouvez-vous nous en parler un peu plus?

Ensuite, j'aimerais savoir si, lorsqu'une information importante est supprimée et qu'une mauvaise décision est prise, certains membres de l'organisation—la Direction générale de la protection de la santé ou les gestionnaires—sont juridiquement responsables d'avoir mal orienté le processus? Les gestionnaires et les autres ont-ils une responsabilité sur le plan juridique?

• (1630)

**Mme Diane Gorman:** Je vous remercie d'avoir posé deux excellentes questions.

En ce qui concerne la première, nous ne compromettrions jamais la décision uniquement parce que quelqu'un aurait pu soulever la question à l'extérieur du ministère.

**M. Francis Scarpaleggia:** Non. Je ne laissais pas entendre que vous la compromettriez, mais bien que la culture de l'organisme serait si perturbée qu'il en deviendrait dysfonctionnel, du simple fait qu'il y a eu divulgation externe.

**Mme Diane Gorman:** Le plus grand risque couru quand quelqu'un va à l'externe, c'est que ses collègues ne lui fassent plus confiance, de sorte que le débat n'est plus sain. Vous ne profitez plus de l'opinion de cette personne au sein même de l'organisme, ce qui est une autre raison vraiment importante de faire en sorte que nous avons une culture saine qui encourage ce genre de débat. C'est là probablement un des plus grands risques internes posés à la culture de l'organisme.

L'autre, c'est que les Canadiens pourraient être mal informés et s'appuyer sur cette information pour prendre de mauvaises décisions, ce qui compromettrait également la confiance que leur inspirent nos systèmes. Ce sont tous là des risques, de sorte qu'on en revient à ce que je disais tout à l'heure. Cet organe, quand il est créé, a besoin de régler des points comme le caractère confidentiel et l'opportunité de la décision, de manière à ce que ces risques ne se prolongent pas indûment.

Pour ce qui est de votre seconde question, effectivement, les différents gestionnaires et employés ont une responsabilité juridique. Vous avez posé la question dans le contexte d'une mauvaise décision. Nous pouvons être poursuivis pour toutes les décisions que nous prenons.

**M. Francis Scarpaleggia:** Je parle d'actes fautifs—agir de mauvaise foi, être en conflit d'intérêts ou faire obstacle au bon fonctionnement du processus, quelle qu'en soit la raison, ce qui a entraîné la prise d'une mauvaise décision qui compromet l'intérêt public.

**Mme Diane Gorman:** Des particuliers, des gestionnaires, même le procureur général, peuvent être et sont effectivement poursuivis au Canada. L'essentiel à retenir, c'est que cela fait partie de la façon dont nous menons nos activités et que cela fait également partie de notre système de vérifications et de contrepois.

**M. Francis Scarpaleggia:** Ce frein particulier est-il unique aux ministères plus vulnérables, comme Santé Canada, où une mauvaise décision peut essentiellement tuer des gens? Je me demande si la même responsabilité s'applique aux gestionnaires d'autres ministères où une erreur n'aurait pas des conséquences aussi graves.

**Mme Diane Gorman:** Tous les gestionnaires de la fonction publique sont tenus de se conformer aux mêmes lois. Manifestement, l'impact sur les concitoyens peut varier selon le genre de décision prise et la nature de l'organisme qui la prend.

**Le président:** Monsieur Scarapeleggia, je vous remercie.

Monsieur Boshcoff, vous avez le temps de poser une brève question.

**M. Ken Boshcoff (Thunder Bay—Rainy River, Lib.):** On s'interroge, à savoir si, en vertu de votre actuelle politique de divulgation interne, les employés sont suffisamment protégés contre des représailles, si les employés savent qu'il ne leur arrivera rien s'ils expriment leur opinion. Cette préoccupation vient de ce que nous ont dit certains témoins. Nous vous offrons la possibilité de nous décrire comment votre actuelle politique de divulgation interne protège suffisamment les employés.

**Mme Diane Gorman:** Vous voulez dire au sein même du ministère?

**M. Ken Boshcoff:** Oui.

•(1635)

**Mme Diane Gorman:** Si une partie de la preuve établissait qu'il y avait eu des représailles, des mesures seraient prises à l'égard de leur source.

**M. Ken Boshcoff:** Il semble, particulièrement au sein de votre ministère, qu'il existe toute une gamme de questions qui ne fournissent pas matière à dénonciation et qui ont mené... à un renvoi injuste, à du harcèlement ou aux deux. À votre avis, l'actuelle politique peut-elle régler ces problèmes ou a-t-on manifestement besoin d'une loi plus présente, comme le projet de loi C-11, pour combler ces lacunes? Peut-on régler les problèmes...? Il semble que les employés que nous avons entendus avaient beaucoup de problèmes.

**Mme Diane Gorman:** Vous parlez d'ex-employés du ministère qui trouvent beaucoup à redire.

**M. Ken Boshcoff:** Oui. Je parle de ceux qui ont comparu comme témoins.

**Mme Diane Gorman:** Comme vous le savez, plusieurs questions opposant le ministère et ces personnes sont toujours devant les tribunaux ou d'autres organes judiciaires, de sorte qu'il ne conviendrait pas que je fasse des commentaires à leur sujet.

Cependant, pour répondre à votre question de manière plus générale, j'estime qu'il faut, dans le projet de loi à l'étude, examiner la question des représailles et faire en sorte que les employés puissent faire des dénonciations en toute confiance. Les gestionnaires ont aussi besoin d'avoir confiance dans le processus, de sorte qu'il faudrait pouvoir régler le cas des plaintes capricieuses ou vexatoires également.

**Le président:** Monsieur Boshcoff, je vous remercie beaucoup.

Le temps alloué pour cette première partie de la réunion est épuisé.

J'aimerais demander, madame Gorman, que vous écriviez une lettre au comité pour proposer un amendement au projet de loi qui permettrait de faire ce dont vous avez parlé aujourd'hui. Si vous pouviez le faire, nous vous en serions très reconnaissants.

Mesdames, je vous remercie beaucoup d'avoir répondu à notre invitation. J'attends avec impatience votre lettre. Votre exposé et vos explications d'aujourd'hui seront utiles pour élaborer le projet de loi à l'étude.

Je vous remercie beaucoup.

Le comité va suspendre ses travaux pour deux minutes afin de donner le temps aux prochains témoins de s'avancer à la table. À la reprise des travaux, nous commencerons par régler une motion d'intérêt courant qui concerne le déjeuner de jeudi. Nous passerons tout de suite après aux témoins. Nous entamerons ainsi notre première réunion sur le budget des dépenses de 2005-2006.

•(1637)

(Pause)

•(1641)

**Le président:** Je souhaite à nouveau la bienvenue à tous. Le comité reprend ses travaux.

En conformité avec le paragraphe 81(4) du Règlement, nous allons tenir notre première réunion sur le budget principal des dépenses de 2005-2006. Il s'agit du crédit 1, sous Conseil privé, qui a été renvoyé au comité le vendredi 25 février 2005.

En tant que représentants du Conseil privé, nous accueillons Kathy O'Hara, sous-secrétaire du Cabinet, Appareil gouvernemental, et Patrick Borbey, sous-ministre adjoint, Services ministériels.

Je vous remercie tous deux d'avoir accepté notre invitation aujourd'hui. Si vous pouviez faire de courts exposés, nous passerons tout de suite après aux questions.

**Mme Kathy O'Hara (sous-secrétaire du Cabinet, Appareil gouvernemental, Bureau du Conseil privé):** Monsieur le président, je vous remercie.

[Français]

C'est avec plaisir que je viens rencontrer les membres du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires. Je suis accompagnée de M. Patrick Borbey, sous-ministre adjoint des services ministériels du Bureau du Conseil privé. Patrick et moi-même sommes accompagnés d'autres officiels qui pourraient nous appuyer. Je vous les présenterai au besoin.

[Traduction]

C'est avec plaisir que je compare devant votre comité pour parler de notre budget principal des dépenses pour 2005-2006. Comme vous pouvez le constater dans les documents, notre budget principal pour cet exercice s'établit à 141,3 millions de dollars, soit une diminution nette d'environ 446 000 \$ par rapport aux besoins financiers de l'exercice précédent. Toutefois, je ferai remarquer que nous savons déjà qu'il faudra rajuster les 141,3 millions de dollars durant l'exercice pour tenir compte des annonces budgétaires, des fonds supplémentaires du SPA et du financement des commissions d'enquête. À compter de maintenant, nos dépenses totales prévues s'élèvent à 149 millions de dollars.

Comme l'indiquait notre rapport sur les plans et les priorités, au cours des trois prochaines années, nous consacrerons 70 p. 100 environ de nos ressources à quatre grands domaines prioritaires. Ainsi, 45 p. 100 environ de ces ressources seront affectés pour nous permettre de nous concentrer sur les principaux secteurs stratégiques, 13 p. 100, en vue d'améliorer la gestion du gouvernement, 9 p. 100, pour faire de la planification des politiques à moyen terme et 3 p. 100, pour renforcer nos pratiques internes de gestion. La première priorité, c'est-à-dire les principaux secteurs stratégiques, correspond de toute évidence de très près au principal rôle joué par le BCP, soit d'appuyer la mise en oeuvre par le gouvernement de son programme stratégique tel qu'énoncé dans le discours du Trône d'octobre 2004.

J'aimerais que nous parlions un peu de la manière dont nous mesurerions nos progrès dans la réalisation de ces priorités, qui sont identifiées dans notre rapport sur les plans et les priorités. J'aimerais toutefois faire remarquer que nous sommes en train d'examiner nos indicateurs de la mesure du rendement. Comme vous pouvez l'imaginer, au sein d'un organisme comme le nôtre, il est très difficile d'établir ce que sont nos indicateurs de rendement. Une grande partie du travail que nous faisons se fait en réalité en collaboration avec d'autres intervenants, il y a toujours d'autres intervenants engagés dans la mise en oeuvre de l'initiative, de sorte que nous avons un réel problème d'attribution.

Il faudrait préciser que ce qui est inscrit dans notre rapport sur les plans et priorités est une première ébauche, une tentative en vue de mesurer notre rendement. Entre-temps, nous participons à un projet mené à l'échelle de l'administration du gouvernement qui s'appelle la structure des ressources et des résultats de gestion qui cherche avant tout à doter l'administration gouvernementale d'un cadre de mesure du rendement. J'espère que nos rapports sur les plans et les priorités futurs en témoigneront au fil des ans et refléteront une amélioration de nos mesures du rendement.

Je ne vais pas passer tout le document en revue avec vous. Il définit très clairement les mesures provisoires du rendement. Si vous avez des questions à leur sujet, je répondrai avec plaisir à celles qui concernent les priorités que nous avons indiquées ou les mesures de rendement que nous projetons d'utiliser.

Je vous remercie.

•(1645)

**Le président:** Je vous remercie de cet exposé.

Nous allons passer tout de suite aux questions, en commençant par Guy Lauzon, qui dispose de sept minutes.

**M. Guy Lauzon (Stormont—Dundas—South Glengarry, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Madame O'Hara et monsieur Borbey, je vous remercie tous les deux d'avoir répondu à notre invitation.

J'ai noté, dans votre déclaration liminaire, quelques points qui me préoccupent un peu. Ainsi, le montant total n'est pas forcément le montant total, et nous pouvons nous attendre à des dépenses plus élevées. Pouvez-vous nous donner une idée un peu plus précise du montant de ces dépenses supplémentaires?

**Mme Kathy O'Hara:** Patrick a peut-être plus de précisions à ce sujet.

Avez-vous un total ou pouvez-vous nous faire une ventilation?

**M. Patrick Borbey (sous-ministre adjoint, Services ministériels, Bureau du Conseil privé):** Pour l'instant, nos dépenses prévues sont de 149 millions de dollars, et le budget principal des

dépenses fait état de 141 millions de dollars. Une partie de la différence fera l'objet du premier budget supplémentaire et elle visera des fonds additionnels approuvés par le Cabinet, par le Conseil du Trésor. Nous devons également soumettre un autre budget supplémentaire des dépenses pour couvrir les dépenses des commissions d'enquête, parce que nous n'avons pas encore de budget approuvé pour tout l'exercice à cet égard. On peut prévoir le dépôt d'un budget supplémentaire des dépenses plus tard cette année, probablement en novembre ou en décembre, dans le cadre de la première étape de préparation du budget des dépenses.

**M. Guy Lauzon:** Pourriez-vous nous donner une idée approximative de ces besoins?

**M. Patrick Borbey:** Il est encore trop tôt pour en faire une estimation, mais vous pouvez prévoir que la commission Gomery coûtera manifestement très cher pendant l'actuel exercice. Cependant, je n'ai pas de prévision pour l'instant.

**M. Guy Lauzon:** Vous avez également mentionné dans votre déclaration liminaire que vous n'arrivez pas vraiment à déterminer quels sont les indicateurs du rendement, qu'il est plutôt difficile de mesurer votre rendement. Si vous dépensez 150 millions de dollars, il serait prudent selon moi d'avoir certains indicateurs du rendement. Je me sentirais beaucoup plus à l'aise si vous pouviez me dire que je vais en avoir pour mon argent.

**Mme Kathy O'Hara:** Je suppose que ce que j'essayais de dire, c'est que nous sommes différents d'un organisme de service, pour lequel il serait peut-être plus facile de définir des mesures claires du rendement. Il pourrait faire par exemple des enquêtes auprès des clients. Il pourrait avoir des mesures de rendement liées au temps requis pour exécuter une certaine tâche et les améliorations à apporter en temps opportun.

Nous sommes essentiellement un ministère directeur qui soutient la mise en oeuvre par le gouvernement de son programme. Nous travaillons à des dossiers qui concernent tout l'appareil gouvernemental. Nous avons de la difficulté à mesurer notre rendement par rapport à la réalisation d'une certaine priorité gouvernementale. Je crois que tous les ministères éprouvent des difficultés avec cette partie de la mesure de rendement. Il est beaucoup plus facile de mesurer des opérations qu'une politique et, pour les organismes centraux, c'est encore plus difficile parce que leur activité concerne presque uniquement l'orientation.

**M. Guy Lauzon:** Poursuivons. Je ne me sens pas beaucoup plus rassuré, mais quoi qu'il en soit...

J'ai remarqué dans les dépenses de programme une augmentation considérable de vos prévisions de 2005-2006 par rapport à celles de l'an dernier. Pouvez-vous m'en donner la raison?

**Mme Kathy O'Hara:** Vous faites allusion au total des dépenses prévues de 181 millions de dollars?

**M. Guy Lauzon:** Dans vos dépenses de programme, vous faites des prévisions pour 2005-2006. Vous avez inscrit 125 413 000 \$ alors que, l'an dernier, elles étaient de quelque 111 000 \$.

•(1650)

**M. Patrick Borbey:** Si vous voulez bien être patients, je puis vous expliquer certaines des augmentations. Une croissance des dépenses est associée au changement de structure de l'appareil gouvernemental. Nous avons dû ajouter des structures pour soutenir le gouvernement, qu'il s'agisse de nouveaux comités du Cabinet ou de nouvelles responsabilités des ministres qui se sont ajoutées dans le cadre de la restructuration. Il faut aussi compter avec de nouvelles pressions exercées sur la charge de travail.

Le montant inscrit est composé d'une série d'augmentations et de diminutions. Il fait état de certaines baisses liées à la cession des responsabilités au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien pour la création de la Commission sur les revendications particulières des Indiens, par exemple, et le secrétariat chargé des affaires autochtones. Il s'agit là d'une décision qui a été prise l'an dernier. Certaines augmentations sont liées à la dernière étape de l'abolition de Communications Canada. Le Bureau du Conseil privé a effectivement hérité de certaines responsabilités et de certaines ressources qui lui appartenaient auparavant. Ce sont là les principaux changements survenus.

**M. Guy Lauzon:** Nous parlons d'une augmentation de 13 p. 100 environ. C'est beaucoup d'argent—14 millions de dollars en fait. L'exécution du travail va coûter 12, 13 ou 14 p. 100 de plus que l'an dernier?

**M. Patrick Borbey:** Comme je l'ai dit, la progression des dépenses est liée à des changements survenus dans les responsabilités de l'organisme et dans les attentes à son égard. Il a fallu les financer au moyen de ressources supplémentaires.

**Mme Kathy O'Hara:** La hausse est également attribuable à la nouvelle structure des comités du cabinet. La structure organisationnelle du BCP doit correspondre à celle des comités du cabinet, puisque nous leur offrons des services de soutien. Par exemple, il y a un nouveau comité du cabinet chargé des opérations et un nouveau comité spécial sur le développement durable, et de nouveaux postes ont été créés. Il y a aussi le comité du cabinet des affaires internationales qui a vu le jour.

**M. Guy Lauzon:** C'est pour cette raison que je m'inquiète des indicateurs de rendement. Vous proposez une augmentation de 13 p. 100 et vous dites que vous faites le travail différemment, mais le faites-vous mieux? Je ne suis pas rassuré.

**Mme Kathy O'Hara:** Comme vous l'aurez remarqué, l'une de nos priorités consiste à améliorer les services de soutien offerts aux comités du cabinet. C'était l'une de nos cinq...

**M. Guy Lauzon:** Eh bien, nous aimerions le croire, mais nous n'avons pas d'indicateur de rendement. Même à la fin de l'exercice, je ne pourrai pas savoir si c'était efficace.

Concernant les subventions inscrites au Budget des dépenses et contributions, en 2004-2005, près de 16 millions de dollars étaient affectés à ce poste et il semble qu'il n'y ait plus rien en 2005-2006. Pouvez-vous expliquer cela?

**M. Patrick Borbey:** L'an dernier, il a été décidé de transférer certaines responsabilités liées aux affaires autochtones au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien. Ces responsabilités étaient assorties d'un ensemble de contributions, qui ont aussi été transférées. Alors, mis à part une petite subvention, nous ne sommes plus responsables des contributions et des subventions dans ce ministère.

**M. Guy Lauzon:** C'est peut-être pire que je ne l'imagine, parce que si vous faisiez ce même travail, les dépenses seraient encore de 15,6 millions de dollars. Nous en serions à 175 millions de dollars si vous aviez continué de jouer ce rôle auprès des Autochtones et aviez inclus cette somme de 15,6 millions de dollars.

**Mme Kathy O'Hara:** Vous ajouteriez cette somme à nos 125 millions de dollars...

**M. Guy Lauzon:** Eh bien, je l'aurais ajoutée à vos 149 millions de dollars parce que, même s'il est inscrit 141 millions de dollars ici, vous dites qu'il en coûtera 149 millions de dollars. Si vous ajoutez la somme additionnelle de 15 millions de dollars, vous obtenez environ

165 millions de dollars pour faire le même travail que vous avez fait avec 141 millions de dollars l'an dernier. C'est une augmentation énorme...

**Mme Kathy O'Hara:** Les 15 millions de dollars étaient une contribution.

**M. Guy Lauzon:** Oui, mais vous ne l'avez pas cette année.

**Mme Kathy O'Hara:** C'est juste. Et nous avons également déplacé les gens qui s'occupaient des tâches stratégiques et administratives, c'est-à-dire de la stratégie autochtone. Les gens qui administraient ce programme de contributions sont allés au ministère des Affaires indiennes.

**Le président:** Merci, monsieur Lauzon. Votre temps est écoulé.

Madame Thibault, qui sera suivie de M. Szabo.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur le président.

Merci, madame O'Hara et monsieur Borbey.

Tout comme mon collègue, pour les contribuables québécois et canadiens, je suis très préoccupée par vos problèmes quant aux indicateurs de performance. Votre mandat premier est plutôt clair, et je comprends qu'il puisse s'y ajouter des choses, mais je vais commencer au début du processus: réussissez-vous à faire une planification assez serrée pour vous permettre d'établir des mesures de performance adéquates par la suite? Si d'entrée de jeu vous avez du mal à planifier, nous aimerions en entendre parler.

J'aimerais que vous nous parliez de votre historique. Y a-t-il eu un changement dans votre mandat, expliquant que vous y soyez déjà parvenus mais que vous n'y arriviez plus, ou n'avez-vous jamais été capables de le faire?

Ensuite, faites-vous la distinction entre les situations régulières et les situations exceptionnelles? Des circonstances absolument exceptionnelles peuvent se produire certaines années. Vous arrive-t-il régulièrement de vous trouver en présence de phénomènes exceptionnels?

Je vous pose la question de bonne foi: avez-vous demandé de l'aide? Nous avons des instances extraordinaires, comme le Bureau de la vérificatrice générale, qui pourraient vous aider à mettre sur pied un système. C'est une instance neutre, et cela pourrait se faire dans la plus grande confidentialité. Vous pourriez ensuite nous faire un rapport, c'est-à-dire en rendre compte aux Canadiens et Canadiennes par l'entremise d'un comité comme le nôtre.

C'était la première partie de mes questions.

La deuxième partie concerne les ressources humaines. Corrigez-moi si je me trompe. En 2005-2006, vous avez 1 117 équivalents temps plein. Vous en aviez 1 095 en 2004-2005. Ce n'est pas un chiffre effarant, mais ça augmente.

Quelle était la situation en 2001, 2002 et 2003? À quel rythme avez-vous augmenté le nombre de vos équivalents temps plein? Pourquoi ne pouvez-vous pas le réduire avant 2006-2007 ou 2007-2008? Je parle évidemment de votre planification quinquennale, du budget sur lequel nous voterons. J'aimerais que vous me répondiez non seulement sur le plan budgétaire, mais aussi sur le plan des personnes et des ressources.

Nous savons tous quel effort magistral a été fourni à la fonction publique il y a un peu plus de 10 ans, mais le nombre d'emplois dans la fonction publique est redevenu considérable. Que fait votre organisation pour être plus efficace et pour que cela coûte moins cher?

•(1655)

[Traduction]

**Mme Kathy O'Hara:** Pour répondre à la première question concernant la planification, les fonctions du BCP découlent du programme du gouvernement. Notre planification repose donc sur le programme du gouvernement, qui change d'une année à l'autre. Comme je l'ai mentionné, ce RPP est très axé sur le discours du Trône d'octobre 2004. Le contenu du discours du Trône influe considérablement sur nos activités.

J'ai parlé des problèmes que comporte l'élaboration des indicateurs, problèmes qui viennent en grande partie de la fonction du BCP. Notre RPP, par exemple, indique que nous essayons d'évaluer notamment si les prises de décisions du cabinet et le programme législatif ont été correctement appuyés.

Contrairement à un secteur opérationnel où il est assez facile de trouver un indicateur quantitatif, les résultats que nous essayons d'atteindre sont presque tous qualitatifs. Comme vous l'avez vu dans notre document, nos indicateurs de rendement sont bien souvent des rapports narratifs, au lieu d'être des chiffres, des indicateurs quantitatifs.

Nous visons aussi à faire en sorte que le premier ministre et les ministres reçoivent des conseils avisés pour prendre leurs décisions. Encore une fois, ce résultat est très difficile à mesurer quantitativement. Nous le faisons donc par des rapports narratifs.

Ce que je disais dans ma déclaration préliminaire, c'est que nous aimerions pouvoir améliorer cela et nous travaillons avec le Conseil du Trésor dans ce sens. Je crois que les autres ministères qui ont des résultats stratégiques semblables aux nôtres en tireraient parti également.

Concernant notre mandat, comme je l'ai mentionné un peu plus tôt, de nouvelles fonctions ont été confiées au Bureau du Conseil privé au cours de l'année dernière. Par exemple, on a ajouté le conseiller national en sciences, ainsi que de nouveaux comités du cabinet qu'il a fallu appuyer. En d'autres termes, nous n'essayons pas d'obtenir plus de ressources pour exécuter le même mandat. En fait, notre mandat, le rôle du BCP en soi, n'a pas changé. C'est plutôt le volume, ou le nombre de comités que nous servons qui a augmenté avec le temps.

Il est intéressant que vous parliez de circonstances exceptionnelles... C'est probablement l'une des raisons pour lesquelles le budget des dépenses du BCP peut varier avec le temps, parce que le nombre de comités du cabinet peut changer, ce qui signifie que la direction des opérations du BCP change de taille, change ses exigences, et c'est pourquoi il fallait alléger un peu notre charge de travail. Notre mandat a donc changé et c'est ce que reflète l'augmentation.

Patrick, vous pouvez peut-être répondre à la question sur les ressources humaines.

•(1700)

[Français]

**M. Patrick Borbey:** Je peux donner des exemples en relation avec la croissance. Je n'ai pas les chiffres de 2001, mais je peux vous expliquer certains changements fondamentaux qui ont eu lieu depuis 2001.

Par exemple, en matière de terrorisme et de stratégie antiterroriste, on a de 75 à 80 personnes additionnelles, qui travaillent exclusivement dans ce domaine pour appuyer le gouvernement. On a aussi un mandat en matière de langues officielles pour appuyer

le plan du gouvernement. On a ajouté des ressources humaines pour cela. Vous parlez des gens qui travaillent...

**Mme Louise Thibault:** Permettez-moi de vous poser une question, s'il vous plaît, puisque vous parlez des langues officielles.

**M. Patrick Borbey:** Oui.

**Mme Louise Thibault:** Vous dites que vous avez ajouté des ressources humaines pour exécuter votre mandat en matière de langues officielles.

**M. Patrick Borbey:** Oui.

**Mme Louise Thibault:** Êtes-vous d'accord avec moi pour dire que, depuis que la loi a été promulguée, c'est un fiasco total, qu'on n'a pas fait de progrès? Vous me dites que vous avez ajouté des ressources...

Mon temps est écoulé. Nous aurons le plaisir d'en reparler. Cela m'intéresse énormément.

[Traduction]

**Le président:** Merci, madame Thibault.

Monsieur Szabo, vous avez sept minutes.

**M. Paul Szabo:** Merci et bienvenue.

Lorsque nous recevons des documents comme celui-ci après une longue journée de travail, nous avons tendance à ne plus rien voir. Tous ces chiffres et ces mots détaillés nous sont présentés, et c'est très difficile.

Je me demande si nous pouvons mettre les documents de côté et tenter une petite expérience en essayant de discuter, vous et moi, ou le comité et vous, de ce qui s'est produit l'an dernier et de ce qui a changé. Quels ont été les principaux changements? Nous pourrions dire ensuite que nous avons un plan l'an dernier et vous demander ce qui c'est vraiment produit et quelles surprises vous avez eues—bonnes et mauvaises. Vous pourriez alors nous parler du plan de cette année, en tenant compte de l'élimination de certaines activités ou des anticipations de l'inflation.

Lorsque je regarde ce document, le budget des dépenses de 2005-2006 et les données comparatives de 2004-2005 ne me disent rien sur ce qui s'est vraiment produit. Alors, parlons-nous. Pouvons-nous dire simplement, écoutez, si je dois regarder ce document, la seule chose que je ne comprends pas pour commencer, c'est l'écart de 14 millions de dollars. Toutefois, je ne sais pas quelles ont été les dépenses réelles l'an dernier, alors je n'ai aucune idée si cet écart résulte d'une mauvaise planification dans le budget principal des dépenses ou s'il sert à corriger le rendement obtenu durant l'année.

Parlez-nous comme à des gens ordinaires et nous verrons bien si nous pouvons comprendre; il n'y aura pas de problème.

**Mme Kathy O'Hara:** Certaines choses se sont produites au cours de la dernière année financière. Il y a eu notamment la transition en juillet qui, comme je l'ai mentionné, a conduit à la mise en place d'une nouvelle structure des comités du cabinet, entre autres. Ce changement a eu une incidence énorme sur le BCP, son organisation et ses tâches. Dans le cadre de cette transition également, comme Patrick et moi l'avons dit, certaines fonctions du BCP ont été transférées à d'autres organisations. Nous avons fait ce changement.

Le discours du Trône d'octobre dernier a aussi joué un rôle important, parce que le travail stratégique du BCP dépend essentiellement de ses objectifs stratégiques. Par exemple, notre document fait état du travail effectué relativement à l'accord sur la santé. Beaucoup de travail a été réalisé en septembre et octobre en vue de la rencontre des premiers ministres et de l'élaboration de l'accord sur la santé. Le discours du Trône a abordé des questions comme les services de garderie. Encore une fois, nous travaillons avec les ministères dans ces grands dossiers.

Notre travail dépend donc de ces choses qui sont imprévisibles. D'une année à l'autre, nous réagissons aux discours du Trône, qui guident notre travail, et nous réagissons aux décisions de l'appareil gouvernemental. Je dirais que c'étaient les faits les plus marquants l'an dernier.

• (1705)

**M. Paul Szabo:** En fait, les choses peuvent être un peu différentes chaque année selon qu'il y ait un discours du Trône ou une élection. Ce sont des facteurs qui auraient des répercussions. Lorsque je regarde quelques-unes de ces dépenses, je suis certain qu'elles ne sont jamais identiques à celles de l'année précédente. C'est pourquoi il convient de parler, en termes simples, des principaux facteurs—et je crois que nous connaissons tous très bien les choses que vous avez mentionnées—et expliquer comment ces facteurs influent sur votre volume de travail et les coûts connexes.

**Mme Kathy O'Hara:** Excusez-moi, mais j'aurais dû mentionner également les commissions d'enquête.

**M. Paul Szabo:** Nous avons dû faire cela dans le budget supplémentaire des dépenses pour obtenir l'argent. Je crois que nous l'avons tous compris.

Les membres du comité aimeraient probablement quitter cette salle en ayant le sentiment de savoir plus précisément à quoi riment les 14 millions de dollars. C'est peut-être difficile, mais s'il faut poser une question, ce doit être celle-ci. Vous avez probablement préparé une réponse, parce qu'on se prépare toujours à répondre aux questions qu'on aimerait éviter; quelle est donc la réponse à cette question?

**Mme Kathy O'Hara:** Voulez-vous des renseignements supplémentaires? Patrick a fourni certaines explications sur les 14 millions de dollars.

**M. Paul Szabo:** Oui, mais nous avons convenu de tenir un langage simple et non un langage de bureaucrate.

**Mme Kathy O'Hara:** Je peux vous dire que des 14 millions de dollars, 11 millions ont servi au Comité des affaires intérieures, qui n'était pas un nouveau comité. Voici ce que nous avons fait : nous avons pris le comité du cabinet sur l'union sociale et le comité du cabinet sur l'union économique et nous les avons réunis, mais la charge de travail est beaucoup plus élevée et des ressources supplémentaires ont été affectées à ce comité.

Il y a le nouveau comité du cabinet chargé des opérations. Le BCP a donc dû créer un secrétariat pour appuyer ce nouveau comité des affaires internationales.

Nous avons déjà eu un comité des politiques étrangères et de défense, mais ce comité n'existait plus depuis plusieurs années. Alors, un nouveau comité des affaires internationales et un nouveau comité Canada-États-Unis ont été créés, et des secrétariats ont dû être mis sur pied.

Le poste de conseiller national en sciences a été ajouté à la structure. Le secrétariat des affaires autochtones a été créé. Alors, tout cela...

**M. Paul Szabo:** Selon ce que j'ai compris, ces nouvelles entités font suite à des engagements et il a fallu mettre en place cette infrastructure pour s'acquitter de ces responsabilités.

La dernière question que j'aimerais vous poser est la suivante : est-ce que ce sont des comités permanents ou des comités ponctuels qui doivent s'occuper des dossiers de l'heure qui touchent le BCP?

**Mme Kathy O'Hara:** Le mot « infrastructure » est très juste. Il nous faudra cette infrastructure pour soutenir la structure des comités du cabinet. Comme vous le dites, si cette structure devait changer et si certains comités devaient être éliminés, nous n'aurions pas besoin de ces ressources.

**M. Paul Szabo:** Merci. Je suis rassuré.

**Le président:** Merci, monsieur Szabo.

Monsieur Preston, vous avez sept minutes.

**M. Joe Preston:** Je pourrais peut-être commencer là où M. Szabo a terminé, parce que je ne suis pas certain que tout a été dit.

Vous parlez d'une augmentation de 11 millions de dollars, de quelques millions de plus ici et là, parce que de nouveaux comités s'ajoutent à la structure du cabinet. Est-ce que rien n'a été rayé? Nous n'avons fait qu'ajouter des éléments?

• (1710)

**Mme Kathy O'Hara:** Le soutien offert à l'interlocuteur auprès des Métis a été transféré au ministère des Affaires indiennes.

**M. Joe Preston:** Cette fonction a été transférée. Elle n'a pas disparu. Nous dépensons encore cet argent, mais à un endroit différent.

**Mme Kathy O'Hara:** Avez-vous demandé ce qui a été éliminé?

**M. Joe Preston:** Oui. Nous avons ajouté tous ces nouveaux comités pour faciliter la structure du cabinet. Tout ceci nous aidera à travailler plus efficacement, je suppose, au coût de 12, 14, 20 millions de dollars, peu importe le chiffre. Si j'étais un homme d'affaires et que j'ajoutais une nouvelle structure, ce serait pour réaliser certaines économies. En fait, vous ajoutez de nouveaux dollars pour réaliser de nouvelles économies dans la structure du cabinet.

Est-ce que certaines fonctions ont été éliminées? Nous ne trouvons aucune économie nulle part, nous n'avons fait qu'ajouter des éléments à l'ancienne structure que nous avions.

**Mme Kathy O'Hara:** À moins que Patrick puisse ajouter quelque chose, le CED est tout ce qui a été éliminé.

**M. Joe Preston:** Le gouvernement continuera donc de grossir jusqu'à ce qu'il déborde de cet édifice, je suppose.

Votre mandat est axé sur la politique gouvernementale et consiste notamment à donner des conseils stratégiques. L'an dernier, on vous a posé une question au sujet des sondages. Je me demande si vous pouvez m'aider à cet égard. L'an dernier, nous avons parlé des sommes qui avaient été dépensées dans les sondages au cours de l'année précédente. Quelqu'un pourrait-il me dire combien nous avons dépensé en 2004-2005 et combien nous prévoyons dépenser cette année, en 2005-2006, pour aider simplement le gouvernement dans ses stratégies?

**Mme Kathy O'Hara:** Corrigez-moi si je fais erreur, Patrick, mais je crois comprendre que cette dépense s'est chiffrée à 297 000 \$ en 2004-2005. En 2003-2004, c'était 260 000 \$.

**M. Joe Preston:** Que prévoyons-nous pour 2005-2006?

**Mme Kathy O'Hara:** Je crois comprendre que nous prévoyons à peu près la même somme cette année.

**M. Joe Preston:** Évidemment, ces sondages ne sont pas partisans. Pouvons-nous obtenir les chiffres exacts pour 2004-2005 et peut-être aussi des copies des sondages réalisés en 2004-2005?

**Mme Kathy O'Hara:** Le chiffre exact est 297 000 \$, et tous ces sondages ont été publiés, en conformité avec la politique du Conseil du Trésor. Nous pouvons vous les donner, mais ils ont tous été publiés.

**M. Joe Preston:** D'accord.

Dans le rapport sur les plans et les priorités, je vois une note concernant une augmentation de 11 millions de dollars pour faire face—j'aime beaucoup cette expression—à certaines pressions non discrétionnaires. Voilà une expression que mon épouse aimerait sûrement utiliser à l'avenir. Qu'est-ce qu'une « pression non discrétionnaire » et à quoi servent ces 11 millions de dollars?

**M. Patrick Borbey:** On revient au changement de structure du BCP dont nous avons parlé. De nouvelles responsabilités ont été ajoutées.

**M. Joe Preston:** C'est pour le nouveau soutien au cabinet.

**M. Patrick Borbey:** Il y a aussi d'autres responsabilités liées au plan d'action sur les langues officielles. Par exemple, nous finançons l'enquête postcensitaire de Statistique Canada sur les minorités de langue officielle au pays. Il y a cette étude et les pressions venant de la restructuration de la procédure du cabinet et des mécanismes internes du BCP qui permettent de soutenir cette restructuration.

**M. Joe Preston:** Je comprends que nous avons cerné des économies pour les cinq prochaines années. Or, si nous pouvons cerner des économies dans cinq ans, pourquoi ne pouvons-nous prendre des mesures immédiatement? Comment pouvons-nous vraiment croire, compte tenu de la croissance qu'a connue le BCP au cours des cinq dernières années, que nous allons enregistrer une baisse? C'est bien de pouvoir parler de quelque chose qui arrivera dans cinq ans, mais que faisons-nous cette année pour réduire les dépenses par rapport à l'année dernière?

**M. Patrick Borbey:** Je peux répondre.

Nous avons un plan dans le processus d'examen des dépenses pour économiser environ 25 millions de dollars au BCP d'ici cinq ans, et ce, en grande partie, grâce à des opérations plus efficaces, en particulier dans les fonctions ministérielles. Nous visons toujours un modèle de services partagés avec les autres organismes centraux afin de réaliser des gains en efficacité, c'est-à-dire de réduire les montants investis dans les systèmes intégrés en mettant en commun nos ressources. Voilà donc comment nous prévoyons faire la plupart des économies.

**M. Joe Preston:** Si nous savons que des économies sont à venir, peut-on penser que certaines se concrétiseront dès 2005-2006? Nous engageons-nous sur cette voie?

**M. Patrick Borbey:** Le Comité d'examen des dépenses a réduit notre budget de 2,3 millions de dollars cette année; ce montant passera à 6 millions dans deux ans et aura atteint 25 millions de dollars dans cinq ans.

• (1715)

**M. Joe Preston:** Je vois que nous avons prévu 8,9 millions de dollars pour les commissions d'enquête, mais nous reconnaissons que le montant requis sera probablement plus élevé. Je trouve honteux que nous ayons à prévoir des dépenses pour enquêter sur les actions passées de notre gouvernement, mais, en même temps, je considère que c'est un mal nécessaire.

D'après vos estimations les plus justes, combien cela coûtera-t-il à la fin de l'année?

**M. Patrick Borbey:** Je ne peux le prévoir pour l'instant parce que nous ne savons pas quels budgets ont été approuvés, notamment celui de la Commission Gomery. Ce montant inclut, par contre, les dépenses prévues pour la Commission Arar et environ 4 millions de dollars pour soutenir le projet de recherche sur les politiques concernant ce secteur d'activités. C'est pour un organisme qui fournit des conseils au gouvernement quant aux orientations stratégiques futures.

**Le président:** Bien.

Monsieur Preston.

**M. Joe Preston:** Donc, il y a eu une escalade des dépenses—de l'ordre de 25 p. 100—au cours des quatre dernières années au BCP. Et nous allons maintenant faire des économies pendant les deux ou trois prochaines années. De façon générale, pouvez-vous me dire, en termes simples, comme l'a demandé M. Szabo, ce qui justifie ces augmentations importantes des dépenses au BCP depuis trois ou quatre ans? Comment cela s'explique-t-il?

**M. Patrick Borbey:** Nous subissons des pressions supplémentaires, comme nous l'avons dit, à cause de la nouvelle structure du gouvernement; celle-ci repose sur des personnes, ceci explique donc cela. Au BCP, la plupart des coûts sont liés aux ressources humaines.

L'autre secteur en croissance est celui du transfert des compétences. Par exemple, on nous a confié une partie des responsabilités qu'avait Communication Canada envers le gouvernement. Je pense que M. Wright a déclaré, lors de la dernière séance, que le gouvernement a beaucoup économisé suite à la dissolution de cet organisme, même si certaines des fonctions qu'avait ce dernier sont maintenues. Cela a eu aussi une incidence sur notre croissance.

Ensuite, il y a les augmentations normales de la masse salariale, du coût de la vie ainsi que des systèmes et des équipements qu'utilise le gouvernement.

**Le président:** Merci, monsieur Preston.

Monsieur Gagnon, je vous donne la parole pour les cinq prochaines minutes.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Merci, monsieur le président.

Il y a des choses que j'ai du mal à comprendre. Vous avez mentionné qu'on avait ajouté environ 70 personnes au service des langues officielles.

**M. Patrick Borbey:** Non. Je m'excuse, c'était au service de l'antiterrorisme. Pour les langues officielles, une douzaine de personnes ont été ajoutées afin d'appuyer le gouvernement dans la mise en oeuvre de son plan d'action.

**M. Marcel Gagnon:** Savez-vous ce que font ces personnes? J'arrive de voyage et j'ai eu l'impression que le français s'était peu amélioré, du moins dans les ambassades. Avez-vous une idée de ce qui se fait? Ces personnes sont-elles à venir?

[Traduction]

**Mme Kathy O'Hara:** Je peux répondre à cette question, si vous le voulez. Les employés du service des langues officielles au Bureau du Conseil privé appuient le ministre Bélanger, ministre responsable des langues officielles. Le premier ministre lui a demandé de jouer un rôle de coordination dans ce domaine parce que, comme vous le savez, un certain nombre de ministères participent au plan d'action pour les langues officielles. Ces employés font un travail de coordination et effectuent des tâches administratives pour le ministre Bélanger en encourageant une meilleure collaboration entre les ministères et en produisant chaque année le rapport annuel sur les langues officielles.

Il s'agit donc d'une fonction classique d'un organisme central. Celui-ci ne mène pas des opérations en tant que telles; il joue le rôle d'organisme central, il s'occupe de l'examen et de l'élaboration des politiques.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Si je comprends bien, ces gens rendent compte au premier ministre de la situation des langues officielles et de son amélioration, s'il y a lieu, mais plus probablement de sa détérioration. C'est le travail qu'ils effectuent auprès du premier ministre.

• (1720)

**Mme Kathy O'Hara:** Oui.

**M. Marcel Gagnon:** Vous avez parlé de mesures, de sommes d'argent investies pour mesurer l'efficacité. Vous venez de répondre à cette question, mais j'aimerais que vous y reveniez: on parle de quelques millions de dollars supplémentaires, et on ne sait pas vraiment comment améliorer l'efficacité.

**M. Patrick Borbey:** Je vais clarifier mes commentaires. Ce que j'ai dit se rapportait à la mise en oeuvre des économies d'environ 25 millions de dollars que le gouvernement nous a demandé de trouver. Nos budgets ont donc été amputés de 25 millions de dollars répartis sur les cinq prochaines années, ce qui représente 2,3 millions de dollars pour l'année en cours, comme vous pouvez le voir dans les budgets.

Nous cherchons à être plus efficaces et plus efficaces en combinant nos efforts avec ceux des autres agences centrales, le ministère des Finances, le Secrétariat du Conseil du Trésor, l'Agence des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada, afin d'offrir des services communs plutôt que d'élaborer nos propres systèmes et d'avoir nos propres employés qui travaillent pour payer les comptes, par exemple. Nous pensons donc que nous pouvons devenir plus efficaces de ce côté afin de réaliser les économies qu'on nous a demandé de faire.

**M. Marcel Gagnon:** Merci.

[Traduction]

**Le président:** Merci, monsieur Gagnon.

Monsieur Godbout, avez-vous une courte question—ou plus? Allez-y.

[Français]

**M. Marc Godbout:** Oui, monsieur le président. J'examine le document qui nous a été soumis dans lequel on parle de contributions de l'ordre de 15,597 millions de dollars qui n'existent plus en 2005-2006.

S'agit-il des contributions dont vous avez parlé et qui sont maintenant dans d'autres ministères?

**M. Patrick Borbey:** En effet, elles ont été transférées au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

**M. Marc Godbout:** La majeure partie de ce montant?

**M. Patrick Borbey:** C'est cela. Ces montants n'ont pas été réduits; ils ont été transférés et sont maintenant la responsabilité d'un autre ministre.

**M. Marc Godbout:** Quand on analyse les dépenses de programme, on constate que les 14 millions de dollars correspondent à la liste que vous nous avez donnée tout à l'heure.

Ça va, monsieur le président.

[Traduction]

**Le président:** Merci, monsieur Godbout.

Puisque personne n'a d'autres questions, je vais en poser quelques-unes moi-même ou plutôt faire un court commentaire. Nous sommes aujourd'hui saisis d'une motion que j'aimerais présenter avant votre départ, je serai donc très bref.

Quelque chose me préoccupe. Selon le rapport sur les plans et les priorités, les dépenses prévues du ministère pour 2005-2006 devraient diminuer, passant de 181 à 149 millions de dollars. Est-ce bien ce à quoi vous vous attendez?

**M. Patrick Borbey:** Non.

Comme je l'ai dit, nous attendons la soumission du budget pour la Commission Gomery. Des coûts supplémentaires pourraient aussi s'ajouter dans le cadre de la Commission Arar. Nous n'avons pas encore ces prévisions, mais nous pouvons anticiper des augmentations—sous réserve de l'approbation du Cabinet—qui seront reflétées dans le Budget supplémentaire des dépenses, peut-être pendant la première ronde à l'automne, du moins c'est à espérer.

**Le président:** N'y avait-il aucune façon de prévoir ces nouvelles dépenses dans le Rapport sur les plans et les priorités?

**M. Patrick Borbey:** La directive du Secrétariat du Conseil du Trésor est d'inclure dans le RPP seulement les éléments approuvés. Dans certains cas, l'approbation est venue après la mise au point du Budget principal des dépenses; c'est pourquoi il y a parfois des différences—par exemple, 149 millions au lieu de 141 millions de dollars.

Je sais que c'est difficile à suivre, mais nous nous conformons aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor.

**Le président:** Je devrais donc me préoccuper des consignes qui vous sont données. D'un côté, il y a ce que vous dites et de l'autre, les informations figurant dans le Rapport sur les plans et les priorités et indiquant une baisse prévue de 40 millions de dollars consécutive à l'expiration de certains postes—et vous les nommez—et des baisses de 2,3 et de 2,8 millions de dollars relatives à d'autres réductions. Et cela devrait être compensé par une hausse de 11 millions de dollars pour financer les pressions non discrétionnaires, auxquelles mon collègue a fait référence, et une hausse de 1,8 million de dollars, principalement liée aux transferts au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

Nous avons discuté de tout cela, mais nous avons ensuite d'autres informations selon lesquelles le BCP prévoit réaliser 25,2 millions de dollars d'économies. Quiconque lirait ces documents et essaierait de les comprendre aurait beaucoup de mal à se faire une idée réaliste de la situation.

Êtes-vous d'accord sur ce point?

•(1725)

**Mme Kathy O'Hara:** Je suis tout à fait d'accord.

**Le président:** Que faire, alors?

Une partie de notre mandat consiste à favoriser le changement du système de présentation et d'analyse des budgets au comité et de fournir des conseils aux autres comités sur la façon de faire de meilleurs examens. Mais si on nous sert ce jargon administratif, comment pouvons-nous faire notre travail?

Ne vous sentez surtout pas visé. Vous avez aussi exprimé votre frustration. Selon vous, quelle est la ou les deux ou trois premières étapes à franchir pour améliorer ce processus?

**Mme Kathy O'Hara:** Comme Patrick l'a dit, la structure du RPP répond aux exigences, mais, comme vous, je trouve l'information plutôt difficile à saisir—comme l'a dit M. Szabo, je crois. Qu'en est-il vraiment?

Je crois que le Conseil du Trésor a un projet en cours pour l'amélioration de la présentation des données sur le rendement, sous l'égide du ministre Alcock, qui vise exactement à parfaire ces documents. Ce projet inclut—et je sais que c'est un problème qui a été soulevé en novembre—les initiatives horizontales, parce qu'il ne s'agit pas seulement de nos budgets. Cela s'applique aux dossiers pangouvernementaux—et les langues officielles en sont un bon exemple—pour lesquels il faut étudier les RPP et les budgets de tous les ministères concernés et les voir comme un tout.

Je crois donc que le ministre Alcock est en train de travailler précisément sur cette question pour améliorer ces documents et les postes horizontaux.

**Le président:** Avez-vous participé à ce processus?

**M. Patrick Borbey:** J'y ai participé à deux titres : d'abord comme agent financier supérieur à Santé Canada et maintenant en tant que membre du BCP. Je peux vous dire que depuis un an et demi nous essayons de trouver une nouvelle façon de présenter les informations financières, en nous fondant sur ce que nous a demandé M. Alcock à propos de l'architecture des activités des programmes.

Nous présentons aujourd'hui nos budgets selon la première phase de cette réforme. D'autres changements sont nécessaires, dont l'amélioration de la présentation des indicateurs, comme nous l'avons mentionné plus tôt. Le processus est en cours, et nous espérons voir dans les deux ou trois prochaines années des améliorations qui vous faciliteront la vie—et la nôtre aussi—, dans la mesure où nous serons mieux à même de vous expliquer la situation et de vous donner la meilleure information possible.

**Le président:** Dans la foulée, allez-vous donner des informations plus pertinentes dans le Rapport sur les plans et les priorités? Il me semble que c'est ce que vous avez dit.

Je crois que je n'ai jamais rien vu, dans les rapports sur le rendement, depuis 11 ans que je suis député, indiquant que quelque

chose s'était mal passé. Tout marche toujours comme sur des roulettes. Pourtant, nous savons bien que c'est faux. Envisage-t-on aussi d'améliorer les rapports sur le rendement afin qu'ils donnent une bonne idée aux Canadiens de ce que le gouvernement considère comme des succès ou des échecs et comment il compte gérer la situation?

**Mme Kathy O'Hara:** Je crois que la réponse à votre question est oui, parce que ces documents devraient être informatifs. Le rapport exposerait non seulement les objectifs que le gouvernement n'a pas réussi à atteindre, mais aussi l'explication des raisons de ces échecs et les changements nécessaires. Ensuite, nous en discuterions avec ce comité en posant les questions suivantes : Pensez-vous que nous avons identifié la cause réelle des difficultés? Et maintenant que nous allons essayer de régler le problème, avons-nous choisi la bonne solution? On vous remettrait par la suite une analyse approfondie afin que vous soyez à même de tirer des conclusions.

N'est-ce pas ça une mesure du rendement, la capacité de tirer des leçons des réussites et des échecs?

**Le président:** Si. Je ne m'étendrai pas bien longtemps sur le sujet. Je sais que mes collègues doivent partir; la séance est presque terminée.

C'est une situation très frustrante parce que ça fait 11 ans qu'on parle de faire des changements. C'est vrai que de petites modifications ont été apportées, mais rien de majeur, franchement. Il reste encore beaucoup à faire.

J'espère sincèrement que les changements dont vous avez parlé se concrétiseront. Si c'est le cas, je crois que le cynisme du grand public sera grandement atténué. Ce serait une bonne façon de redorer le blason du gouvernement en général et du Parlement.

Y a-t-il d'autres questions pour les témoins?

Je vous remercie tous d'être venus aujourd'hui. J'ai trouvé intéressants votre exposé et vos réponses à nos questions. Je vous remercie beaucoup.

Chers membres du comité, avant de partir, nous devons examiner une motion. Il s'agit d'une motion d'ordre administratif. Je vais en faire la proposition. Si vous voulez en débattre, nous le ferons. Sinon, nous l'adopterons très rapidement.

Je propose que la greffière fasse les préparatifs nécessaires pour un déjeuner d'affaires au restaurant parlementaire après le témoignage de M. James McVay, conseiller juridique principal de l'avocat-conseil spécial du U.S. Office of Special Counsel, le jeudi 7 avril 2005.

(La motion est adoptée.)

•(1730)

**Le président:** Merci beaucoup.

La séance est levée.







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

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

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**