



Second Session  
Thirty-ninth Parliament, 2007

## SENATE OF CANADA

---

*Proceedings of the Standing  
Senate Committee on*

# National Finance

*Chair:*

The Honourable JOSEPH A. DAY

---

Tuesday, November 13, 2007  
Wednesday, November 14, 2007  
Tuesday, November 20, 2007

---

### Issue No. 1

#### Organization meeting

and

#### First meeting on:

The 2007-2008 Estimates

and

#### First meeting on:

Supplementary Estimates (A) 2007-2008

---

INCLUDING:

THE FIRST REPORT OF THE COMMITTEE  
(Expenses of the committee incurred during the  
First Session of the Thirty-ninth Parliament)

---

WITNESSES:

*(See back cover)*

Deuxième session de la  
trente-neuvième législature, 2007

## SÉNAT DU CANADA

---

*Délibérations du Comité  
sénatorial permanent des*

# Finances nationales

*Président :*

L'honorable JOSEPH A. DAY

---

Le mardi 13 novembre 2007  
Le mercredi 14 novembre 2007  
Le mardi 20 novembre 2007

---

### Fascicule n° 1

#### Réunion d'organisation

et

#### Première réunion concernant :

Le Budget des dépenses 2007-2008

et

#### Première réunion concernant :

Le Budget des dépenses supplémentaires (A) 2007-2008

---

Y COMPRIS :

LE PREMIER RAPPORT DU COMITÉ  
(Les dépenses du comité encourues au cours de la  
première session de la trente-neuvième législature)

---

TÉMOINS :

*(Voir à l'endos)*

THE STANDING SENATE COMMITTEE  
ON NATIONAL FINANCE

The Honourable Joseph A. Day, *Chair*

The Honourable Terry Stratton, *Deputy Chair*

and

The Honourable Senators:

Biron	* LeBreton, P.C.
Cowan	(or Comeau)
De Bané, P.C.	Mitchell
Di Nino	Murray, P.C.
Eggleton, P.C.	Nancy Ruth
* Hervieux-Payette, P.C.	Ringuette
(or Tardif)	

\*Ex officio members

(Quorum 4)

*Change in membership of the committee:*

Pursuant to rule 85(4), membership of the committee was amended as follows:

Substitution pending for the Honourable Senator Moore (*November 20, 2007*).

LE COMITÉ SÉNATORIAL PERMANENT  
DES FINANCES NATIONALES

*Président* : L'honorable Joseph A. Day

*Vice-président* : L'honorable Terry Stratton

et

Les honorables sénateurs :

Biron	* LeBreton, C.P.
Cowan	(ou Comeau)
De Bané, C.P.	Mitchell
Di Nino	Murray, C.P.
Eggleton, C.P.	Nancy Ruth
* Hervieux-Payette, C.P.	Ringuette
(ou Tardif)	

\*Membres d'office

(Quorum 4)

*Modification de la composition du comité :*

Conformément à l'article 85(4) du Règlement, la liste des membres du comité est modifiée, ainsi qu'il suit :

Remplacement à venir pour l'honorable sénateur Moore (*le 20 novembre 2007*).

**ORDERS OF REFERENCE**

Extract from the *Journals of the Senate* of Tuesday, November 13, 2007:

The Honourable Senator Comeau moved, seconded by the Honourable Senator Oliver:

That the Standing Senate Committee on National Finance be authorized to examine and report upon the expenditures set out in the Estimates for the fiscal year ending March 31, 2008, with the exception of Parliament vote 10; and

That the papers and evidence received and taken and work accomplished by the Committee on this subject during the First Session of the Thirty-ninth Parliament be referred to the committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

---

Extract from the *Journals of the Senate* of Tuesday, November 13, 2007:

The Honourable Senator Comeau moved, seconded by the Honourable Senator Tkachuk:

That the Standing Senate Committee on National Finance be authorized to examine and report upon the expenditures set out in the Supplementary Estimates (A) for the fiscal year ending March 31, 2008.

The question being put on the motion, it was adopted.

**ORDRES DE RENVOI**

Extrait des *Journaux du Sénat* du mardi 13 novembre 2007 :

L'honorable sénateur Comeau propose, appuyé par l'honorable sénateur Oliver,

Que le Comité sénatorial permanent des finances nationales soit autorisé à examiner, pour en faire rapport, les dépenses projetées dans le Budget des dépenses pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008, à l'exception du crédit 10 du Parlement; et

Que les documents reçus, les témoignages entendus, et les travaux accomplis par le comité sur ce sujet au cours de la première session de la trente-neuvième législature soient renvoyés au comité.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

---

Extrait des *Journaux du Sénat* du mardi 13 novembre 2007 :

L'honorable sénateur Comeau propose, appuyé par l'honorable sénateur Tkachuk,

Que le Comité sénatorial permanent des finances nationales soit autorisé à étudier, afin d'en faire rapport, les dépenses projetées dans le Budget supplémentaires des dépenses (A) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008.

La motion, mise aux voix, est adoptée.

*Le greffier du Sénat,*

Paul C. Bélisle,

*Clerk of the Senate*

**MINUTES OF PROCEEDINGS**

OTTAWA, Tuesday, November 13, 2007  
(1)

[*English*]

The Standing Senate Committee on National Finance met this day at 9:34 a.m., in room 705, Victoria Building, for the purpose of organization.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Biron, Day, De Bané, P.C., Di Nino, Eggleton, P.C., Mitchell, Moore, Nancy Ruth, Ringuette and Stratton (10).

*In attendance:* Tara Gray and Shahrzad Mobasher Fard, Analysts, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

The committee proceeded to organize pursuant to rule 88.

The clerk of the committee presided over the election of the chair.

The Honourable Senator Di Nino moved that the Honourable Senator Day do take the chair of the committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Day took the chair.

The Honourable Senator Day moved that the Honourable Senator Stratton be deputy chair of the committee.

After debate, the question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Moore moved:

That the Subcommittee on Agenda and Procedure be composed of the chair, the deputy chair, and one other member of the committee, to be designated after the usual consultation; and

That the subcommittee be empowered to make decisions on behalf of the committee with respect to its agenda, to invite witnesses, and to schedule hearings.

After debate, the question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Mitchell moved:

That the committee print its proceedings; and

That the chair be authorized to set the number to meet demand.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Di Nino moved:

That, pursuant to rule 89, the chair be authorized to hold meetings, to receive and authorize the printing of the evidence when a quorum is not present, provided that a member of the committee from both the government and the opposition be present.

**PROCÈS-VERBAUX**

OTTAWA, le mardi 13 novembre 2007  
(1)

[*Traduction*]

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd'hui, à 9 h 34, dans la salle 705 de l'édifice Victoria, pour tenir sa séance d'organisation.

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Biron, Day, De Bané, C.P., Di Nino, Eggleton, C.P., Mitchell, Moore, Nancy Ruth, Ringuette et Stratton (10).

*Aussi présentes :* Tara Gray et Shahrzad Mobasher Fard, analystes, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

*Également présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'article 88 du Règlement, le comité tient sa séance d'organisation.

La greffière du comité préside à l'élection d'un président.

L'honorable sénateur Di Nino propose que l'honorable sénateur Day assume la présidence du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Day occupe le fauteuil.

L'honorable sénateur Day propose que l'honorable sénateur Stratton soit vice-président du comité.

Après débat, la question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Moore propose :

Que le Sous-comité du programme et de la procédure se compose du président, du vice-président et d'un autre membre du comité désigné après les consultations d'usage; et

Que le sous-comité soit autorisé à prendre des décisions au nom du comité relativement au programme, à inviter les témoins et à établir l'horaire des audiences.

Après débat, la question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Mitchell propose :

Que le comité fasse imprimer ses délibérations; et

Que le président soit autorisé à déterminer le nombre d'exemplaires à imprimer pour répondre à la demande.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Di Nino propose :

Que, conformément à l'article 89 du Règlement, le président soit autorisé à tenir des réunions pour entendre des témoignages et à en permettre la publication en l'absence de quorum, pourvu qu'un représentant du gouvernement et un représentant de l'opposition soient présents.

After debate, the question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Stratton moved:

That the committee adopt the draft first report, prepared in accordance with rule 104.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Eggleton moved:

That the committee ask the Library of Parliament to assign analysts to the committee;

That the chair be authorized to seek authority from the Senate to engage the services of such counsel and technical, clerical, and other personnel as may be necessary for the purpose of the committee's examination and consideration of such bills, subject-matters of bills, and estimates as are referred to it;

That the Subcommittee on Agenda and Procedure be authorized to retain the services of such experts as may be required by the work of the committee; and

That the chair, on behalf of the committee, direct the research staff in the preparation of studies, analyses, summaries, and draft reports.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Di Nino, moved:

That, pursuant to section 32 of the Financial Administration Act, and section 7, Chapter 3:06 of the *Senate Administrative Rules*, authority to commit funds be conferred individually on the chair, the deputy chair, and the clerk of the committee; and

That, pursuant to section 34 of the Financial Administration Act, and section 8, Chapter 3:06 of the *Senate Administrative Rules*, authority for certifying accounts payable by the committee be conferred individually on the chair, the deputy chair, and the clerk of the committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Di Nino moved:

That the committee empower the subcommittee on Agenda and Procedure to designate, as required, one or more members of the committee and/or such staff as may be necessary to travel on assignment on behalf of the committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Biron moved:

That the Subcommittee on Agenda and Procedure be authorized to:

- 1) determine whether any member of the committee is on "official business" for the purposes of paragraph 8(3)(a) of the Senators Attendance Policy, published in the *Journals of the Senate* on Wednesday, June 3, 1998; and

Après débat, la question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Stratton propose :

Que le comité adopte la première ébauche de rapport, conformément à l'article 104 du Règlement.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Eggleton propose :

Que le comité demande à la Bibliothèque du Parlement d'affecter des attachés de recherche au comité;

Que le président soit autorisé à demander au Sénat la permission de retenir les services de conseillers juridiques, de techniciens, d'employés de bureau et d'autres personnes, au besoin, pour aider le comité à examiner les projets de loi, l'objet de ces derniers et les prévisions budgétaires qui lui sont renvoyés;

Que le Sous-comité du programme et de la procédure soit autorisé à faire appel aux services des experts-conseils dont le comité pourra avoir besoin dans le cadre de ses travaux; et

Que le président, au nom du comité, dirige le personnel de recherche dans la préparation d'études, d'analyses, de résumés et de projets de rapport.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Di Nino propose :

Que, conformément à l'article 32 de la Loi sur la gestion des finances publiques, et à l'article 7, chapitre 3:06, du *Règlement administratif du Sénat*, le pouvoir d'engager les fonds du comité soit conféré individuellement au président, au vice-président et à la greffière du comité, et

Que, conformément à l'article 34 de la Loi sur la gestion des finances publiques, et à l'article 8, chapitre 3:06, du *Règlement administratif du Sénat*, l'autorisation d'approuver les comptes à payer au nom du comité soit conférée individuellement au président, au vice-président et à la greffière du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Di Nino propose :

Que le comité autorise le Sous-comité du programme et de la procédure à désigner, au besoin, un ou plusieurs membres du comité, de même que le personnel nécessaire, qui se déplaceront au nom du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L'honorable sénateur Biron propose :

Que le Sous-comité du programme et de la procédure soit autorisé à :

- (1) déterminer si un membre du comité remplit un « engagement public » au sens de l'alinéa 8(3)a) de la Politique relative à la présence des sénateurs publiée dans les *Journaux du Sénat* du mercredi 3 juin 1998; et

2) consider any member of the committee to be on “official business” if that member is: (a) attending an event or meeting related to the work of the committee; or (b) making a presentation related to the work of the committee.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Di Nino moved:

That, pursuant to the Senate guidelines for witness expenses, the committee may reimburse reasonable travelling and living expenses for one witness from any one organization and payment will take place upon application, but that the chair be authorized to approve expenses for a second witness should there be exceptional circumstances.

The question being put on the motion, it was adopted.

The Honourable Senator Mitchell moved:

That the chair be authorized to seek permission from the Senate to permit coverage by electronic media of its public proceedings with the least possible disruption of its hearings; and

That the Subcommittee on Agenda and Procedure be empowered to allow such coverage at its discretion.

The question being put on the motion, it was adopted.

At 9:41 a.m., pursuant to rule 92(2)(e), the committee proceeded in camera to consider a draft agenda.

It was agreed that senators’ staff be authorized to remain during the in camera portion of this meeting.

The Honourable Senator Stratton moved that the committee do now adjourn.

The question being put on the motion, it was adopted.

Accordingly, at 10:02 a.m., the committee adjourned to the call of the chair.

*ATTEST:*

OTTAWA, Wednesday, November 14, 2007

(2)

[English]

The Standing Senate Committee on National Finance met this day at 6:14 p.m., in room 9, Victoria Building, the chair, the Honourable Joseph A. Day, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Biron, Day, De Bané, P.C., Di Nino, Eggleton, P.C., Mitchell, Murray, P.C., Nancy Ruth, Ringuette and Stratton (10).

*In attendance:* Tara Gray and Shahrzad Mobasher Fard, Analysts, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament.

(2) considérer qu’un membre du comité remplit un « engagement public » si ce membre : a) assiste à une réception, à une activité ou à une réunion se rapportant aux travaux du comité; ou b) fait un exposé ayant trait aux travaux du comité.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L’honorable sénateur Di Nino propose :

Que, conformément aux lignes directrices concernant les frais de déplacement des témoins, le comité rembourse les dépenses raisonnables de voyage et d’hébergement à un témoin par organisme, après qu’une demande de remboursement aura été présentée, mais que le président soit autorisé à permettre le remboursement des dépenses à un deuxième témoin de ce même organisme en cas de circonstances exceptionnelles.

La question, mise aux voix, est adoptée.

L’honorable sénateur Mitchell propose :

Que le président soit autorisé à demander au Sénat la permission de diffuser les délibérations publiques du comité par les médias d’information électroniques, de manière à déranger le moins possible ses travaux; et

Que le Sous-comité du programme et de la procédure soit autorisé à permettre cette diffusion à sa discrétion.

La question, mise aux voix, est adoptée.

À 9 h 41, conformément à l’alinéa 92(2)e du Règlement, le comité poursuit ses travaux à huis clos pour examiner une ébauche de programme.

Il est convenu d’autoriser le personnel des sénateurs à rester dans la salle pendant la séance à huis clos.

L’honorable sénateur Stratton propose que le comité s’ajourne maintenant.

La question, mise aux voix, est adoptée.

Par conséquent, à 10 h 2, le comité suspend ses travaux jusqu’à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ :*

OTTAWA, le mercredi 14 novembre 2007

(2)

[Traduction]

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd’hui, à 18 h 14, dans la salle 9 de l’édifice Victoria, sous la présidence de l’honorable Joseph A. Day (*président*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Biron, Day, De Bané, C.P., Di Nino, Eggleton, C.P., Mitchell, Murray, C.P., Nancy Ruth, Ringuette et Stratton (10).

*Aussi présentes :* Tara Gray et Shahrzad Mobasher Fard, analystes, Service d’information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Tuesday, November 13, 2007, the committee began its examination of the expenditures set out in the estimates for the fiscal year ending March 31, 2008.

**WITNESSES:**

*Public Service Commission of Canada:*

Maria Barrados, President;

Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch;

Donald Lemaire, Vice-President, Staffing and Assessment Services Branch;

Mary Clennett, Vice-President, Audit, Evaluation and Studies Branch.

The chair made a statement.

Ms. Barrados made a statement and, together with the other witnesses, answered questions.

At 8:09 p.m., the committee adjourned to the call of the chair.

**ATTEST:**

OTTAWA, Tuesday, November 20, 2007  
(3)

[English]

The Standing Senate Committee on National Finance met this day at 9:37 a.m., in room 9, Victoria Building, the chair, the Honourable Joseph A. Day, presiding.

*Members of the committee present:* The Honourable Senators Biron, Day, De Bané, P.C., Di Nino, Mitchell, Murray, P.C., Nancy Ruth, Ringuette and Stratton (9).

*In attendance:* Tara Gray and Shahrzad Mobasher Fard, Analysts, Parliamentary Information and Research Services, Library of Parliament.

*Also in attendance:* The official reporters of the Senate.

Pursuant to the order of reference adopted by the Senate on Tuesday, November 13, 2007, the committee began its examination of the expenditures set out in the Supplementary Estimates (A) for the fiscal year ending March 31, 2008.

**WITNESSES:**

*Treasury Board of Canada Secretariat:*

David Moloney, Senior Assistant Secretary, Expenditure Management Sector;

Brian Pagan, Acting Executive Director, Expenditure Operations and Estimates Division, Expenditure Management Sector.

The chair made a statement.

*Également présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat le mardi 13 novembre 2007, le comité entreprend son examen des dépenses prévues au budget pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008.

**TÉMOINS :**

*Commission de la fonction publique du Canada :*

Maria Barrados, présidente;

Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques;

Donald Lemaire, vice-président, Direction générale des services de dotation et d'évaluation;

Mary Clennett, vice-présidente, Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études.

Le président fait une déclaration.

Mme Barrados fait une déclaration puis, aidée des autres témoins, répond aux questions.

À 20 h 9, le comité suspend ses travaux jusqu'à la nouvelle convocation de la présidence.

**ATTESTÉ :**

OTTAWA, le mardi 20 novembre 2007  
(3)

[Traduction]

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd'hui, à 9 h 37, dans la salle 9 de l'édifice Victoria, sous la présidence de l'honorable Joseph A. Day (*président*).

*Membres du comité présents :* Les honorables sénateurs Biron, Day, De Bané, C.P., Di Nino, Mitchell, Murray, C.P., Nancy Ruth, Ringuette et Stratton (9).

*Aussi présentes :* Tara Gray et Shahrzad Mobasher Fard, analystes, Service d'information et de recherche parlementaires, Bibliothèque du Parlement.

*Également présents :* Les sténographes officiels du Sénat.

Conformément à l'ordre de renvoi adopté par le Sénat adopté le mardi 13 novembre 2007, le comité entreprend son examen du Budget des dépenses supplémentaires (A) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008.

**TÉMOINS :**

*Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :*

David Moloney, secrétaire adjoint principal, Secteur de la gestion des dépenses;

Brian Pagan, directeur exécutif par intérim, Division des opérations et prévisions des dépenses, Secteur de la gestion des dépenses.

Le président fait une déclaration.

Mr. Moloney made a statement, and together with Mr. Pagan, answered questions.

At 11:17 a.m., the committee adjourned to the call of the chair.

*ATTEST:*

M. Moloney fait une déclaration puis, aidé de M. Pagan, répond aux questions.

À 11 h 17, le comité suspend ses travaux jusqu'à nouvelle convocation de la présidence.

*ATTESTÉ :*

*La greffière du comité,*

Lynn Gordon

*Clerk of the Committee*

**REPORT OF THE COMMITTEE**

Wednesday, November 14, 2007

The Standing Senate Committee on National Finance has the honour to table its

**FIRST REPORT**

Your Committee, which was authorized by the Senate to incur expenses for the purpose of its examination and consideration of the estimates and legislation referred to it, reports, pursuant to Rule 104 of the Rules of the Senate, that the expenses incurred by the Committee during the First Session of the Thirty-ninth Parliament are as follows:

1. With respect to its consideration of estimates and legislation:

Professional and Other Services	\$ 7,040.00
Transport and Communications	0.00
Other Expenditures	0.00
Witness Expenses	<u>12,067.00</u>
<b>Total</b>	<b>\$ 19,107.00</b>

2. With respect to a special study on issues relating to the vertical and horizontal fiscal balances among the various orders of government of Canada:

Professional and Other Services	\$ 1,123.00
Transport and Communications	0.00
Other Expenditures	0.00
Witness Expenses	<u>11,053.00</u>
<b>Total</b>	<b>\$ 12,626.00</b>

Your Committee held 49 meetings, during which it heard 144 witnesses and presented 18 reports during the session. The Committee examined 8 bills: C-13, S-201, S-217, C-17, C-28, S-215, C-294, and C-52.

It reviewed the Main and Supplementary Estimates for 2006-2007, as well as the Main Estimates for 2007-2008. In total, seven reports were presented on the Estimates, including two interim reports on the Main Estimates 2007-2008.

Your committee presented two interim reports during the session with respect to its special study on issues relating to the vertical and horizontal fiscal balances among the various orders of government in Canada.

Respectfully submitted,

*Le président,*

JOSEPH A. DAY

*Chair*

**RAPPORT DU COMITÉ**

Le mercredi 14 novembre 2007

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales a l'honneur de déposer son

**PREMIER RAPPORT**

Votre comité, qui a été autorisé par le Sénat à engager des dépenses aux fins d'examiner les Budgets des dépenses et les mesures législatives qui lui ont été déferés, dépose, conformément à l'article 104 du Règlement du Sénat, le relevé suivant des dépenses contractées à cette fin par le Comité au cours de la première session de la trente-neuvième législature :

1. Relatif à l'étude des Budgets des dépenses et des mesures législatives :

Services professionnels et autres	7 040,00 \$
Transports et communications	0,00 \$
Autres dépenses	0,00 \$
Dépenses des témoins	<u>12 067,00 \$</u>
<b>Total</b>	<b>19 107,00 \$</b>

2. Relatif à l'étude spécial sur les questions relatives à l'équilibre fiscal vertical et horizontal entre les divers niveaux de gouvernement du Canada :

Services professionnels et autres	1 123,00 \$
Transports et communications	0,00 \$
Autres dépenses	0,00 \$
Dépenses des témoins	<u>11 053,00 \$</u>
<b>Total</b>	<b>12 626,00 \$</b>

Votre comité a tenu 49 réunions, entendu 144 témoins et a présenté 18 rapports durant cette session. Le comité a examiné 8 projets de loi soit les projets de loi C-13, S-201, S-217, C-17, C-28, S-215, C-294, et C-52.

Il a étudié le Budget principal des dépenses, ainsi que les Budgets supplémentaires des dépenses de 2006-2007 et le Budget principal des dépenses de 2007-2008, pour ces exercices. Il a présenté deux rapports intérimaires sur le Budget principal des dépenses de 2007-2008.

Votre comité a présenté deux rapports intérimaires durant cette session sur les questions relatives à l'équilibre fiscal vertical et horizontal entre les divers niveaux de gouvernement du Canada.

Respectueusement soumis,

**EVIDENCE**

OTTAWA, Tuesday, November 13, 2007

The Standing Senate Committee on National Finance met this day at 9:34 a.m., pursuant to rule 88 of the *Rules of the Senate of Canada*, to organize the activities of the committee.

[English]

**Lynn Gordon, Clerk of the Committee:** Honourable senators, I see a quorum. As the clerk of the committee, it is my duty to proceed to the election of a chair. Is there a motion to that effect?

**Senator Di Nino:** It is my pleasure to nominate the Honourable Senator Joseph Day as chair of this committee because I know that he will see the “light of day” in appropriately tweaking the opposition in future meetings of this committee.

**Ms. Gordon:** Thank you. Are there any other nominations? There being none, the question is on the motion of the Honourable Senator Di Nino that the Honourable Senator Day take the chair of the committee. Is it your pleasure, honourable senators, to adopt the motion?

**Hon. Senators:** Agreed.

**Ms. Gordon:** I declare the motion carried. I invite Senator Day to take the chair.

**Senator Day:** Thank you, honourable senators. With that vote of confidence and admonition, I accept your directions and look forward to serving you on this committee as we continue the good work of the committee.

The clerk, Lynn Gordon, has provided to me the agenda of this organizational meeting. I am now on the second item, the election of deputy chair. With your indulgence, I nominate Senator Terry Stratton as deputy chair of this committee.

**Senator Ringuette:** I second that proposal.

**The Chair:** We do not need seconds, but you can move that nominations cease.

**Senator Ringuette:** I do so.

**The Chair:** It has been moved by Senator Ringuette that nominations cease. All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Motion is carried. There being one person nominated for this important position, I declare Senator Stratton as the deputy chair of this committee for the coming term.

The next item deals with the steering committee or Subcommittee on Agenda and Procedure. You can read the motion. We normally have the chair, deputy chair and one other member. The chair and deputy chair will consult with the whips. With your permission, we will name that third person at the next meeting of our committee. Could I have someone move same?

**Senator Eggleton:** So moved.

**TÉMOIGNAGES**

OTTAWA, le mardi 13 novembre 2007

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd’hui, à 9 h 34, conformément à l’article 88 du *Règlement du Sénat du Canada*, pour tenir sa séance d’organisation.

[Traduction]

**Lynn Gordon, greffière du comité :** Honorables sénateurs, je constate que nous avons le quorum. À titre de greffière du comité, il est de mon devoir de présider à l’élection de la présidence. Y a-t-il une motion sur cette question?

**Le sénateur Di Nino :** C’est avec plaisir que je propose que l’honorable sénateur Joseph Day soit élu à la présidence du comité, parce que je sais qu’il saura comment ramener l’opposition à l’ordre au cours des prochaines séances du comité.

**Mme Gordon :** Merci. Y a-t-il d’autres propositions? Comme il n’y en a pas, il est proposé par l’honorable sénateur Di Nino que l’honorable sénateur Day assume la présidence du comité. Plaît-il aux honorables sénateurs d’adopter la motion?

**Des voix :** D’accord.

**Mme Gordon :** Je déclare la motion adoptée. J’invite le sénateur Day à occuper le fauteuil.

**Le sénateur Day :** Merci, honorables sénateurs. Avec ce vote de confiance et cet avertissement, j’accepte vos instructions et j’ai hâte de vous servir à titre de président pour que nous poursuivions notre bon travail.

La greffière, Lynn Gordon, m’a remis l’ordre du jour de cette séance d’organisation. Le point n° deux est l’élection à la vice-présidence. Je propose, si vous le voulez bien, que le sénateur Terry Stratton soit élu à la vice-présidence du comité.

**Le sénateur Ringuette :** Je vous appuie.

**Le président :** Ce n’est pas nécessaire, mais vous pouvez suggérer que l’on mette fin aux propositions.

**Le sénateur Ringuette :** J’en fais la proposition.

**Le président :** Le sénateur Ringuette a suggéré de mettre fin aux propositions. Ceux qui sont pour, veuillez l’indiquer.

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** La motion est adoptée. Étant donné qu’une seule proposition a été faite pour ce poste important, je déclare le sénateur Stratton élu vice-président du comité pour la session qui s’amorce.

Le point suivant porte sur le comité de direction, c’est-à-dire le Sous-comité du programme et de la procédure. Vous pouvez lire la motion. Le sous-comité est habituellement composé du président, du vice-président et d’un autre membre du comité. Le président et le vice-président consulteront les whips. Si vous êtes d’accord, nous nommerons la troisième personne à la prochaine séance du comité. Quelqu’un en fait-il la proposition?

**Le sénateur Eggleton :** J’en fais la proposition.

**The Chair:** All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** The third item is agenda and procedure. All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** If Senator Cools was here, she would say “yea” and “nay.” The fourth item is in respect to a motion to print the committee’s proceedings.

**Senator Mitchell:** So moved.

**The Chair:** All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Item 5, authorization to hold meetings and to print evidence when quorum is not present.

**Senator Di Nino:** So moved.

**The Chair:** This motion of course is pursuant to rule 89. All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried.

The next item deals with the financial report. This report is the first of this new committee that reports on what the previous committee had done. We spent \$19,000 last term primarily on working meals and witness expenses. There was no travel. It is low compared to others you might have seen.

Are there any further questions with respect to this report? We have our clerk here to answer any questions.

**Senator Stratton:** I move adoption of the report.

**The Chair:** All in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Motion carried. The next item is with respect to research staff.

**Senator Eggleton:** So moved.

**The Chair:** All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried.

The next item is authority to commit funds and certify accounts. This item, of course, is pursuant to the Financial Administration Act and whatever this committee determines, as well as the Senate as a whole. The Senate has administrative rules with respect to the committal of, and the authority to commit, funds.

**Senator Di Nino:** So moved.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** Que tous ceux qui approuvent la création du Sous-comité du programme et de la procédure le disent.

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** Si le sénateur Cools était ici, elle dirait « oui » et « non ». Dans le cadre de la motion suivante, le quatrième point, nous proposons que le comité fasse imprimer ses délibérations.

**Le sénateur Mitchell :** J’en fais la proposition.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** Le cinquième point porte sur l’autorisation de tenir des réunions et d’imprimer les témoignages en l’absence de quorum.

**Le sénateur Di Nino :** J’en fais la proposition.

**Le président :** Cette motion est, bien sûr, proposée conformément à l’article 89 du Règlement. Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée.

La motion suivante concerne le rapport financier. Ce rapport constitue le premier de la session et porte sur toutes les dépenses contractées par le comité pendant la session précédente. Nous avons déboursé 19 000 \$ au cours de la dernière session, surtout pour les repas de travail et les dépenses des témoins. Il n’y a pas eu de voyage. Le montant est peu élevé, comparativement à d’autres que vous avez peut-être vus.

Y a-t-il des questions au sujet de ce rapport? Notre greffière peut répondre à toutes les questions.

**Le sénateur Stratton :** Je propose que nous adoptions le rapport.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** La motion est adoptée. Le point suivant concerne le personnel de recherche.

**Le sénateur Eggleton :** J’en fais la proposition.

**Le président :** Tout ceux qui sont pour?

**Des voix :** D’accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée.

Le point suivant concerne l’autorisation d’engager des fonds et d’approuver les comptes à payer. Ce point, bien sûr, est proposé conformément à la Loi sur la gestion des finances publiques ainsi qu’à tout ce que le comité détermine, tout comme le Sénat dans son ensemble. Le Sénat possède des règlements administratifs en ce qui concerne l’engagement des fonds et l’autorisation de les engager.

**Le sénateur Di Nino :** J’en fais la proposition.

**The Chair:** All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried.

With respect to travel, there is a motion in that regard. Will anyone move that motion?

**Senator Di Nino:** So moved.

**The Chair:** All those in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried.

Item 10 is with respect to the designation of members travelling on committee business.

**Senator Biron:** So moved.

**The Chair:** All in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried. The next item is travelling and living expenses of witnesses. This item again is pursuant to our rules.

**Senator Di Nino:** So moved.

**The Chair:** All in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried.

We are onto item 12, electronic media coverage of public meetings.

**Senator Mitchell:** So moved.

**The Chair:** All in favour?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Contrary minded, if any? Motion carried. The next item is a regular time slot for meetings. The regular time slot is 9:30 to 11:30, as you see here. We try to finish a little before 11:30 and will often meet, if the chair and co-chair agree, for those that can make it at 9, to have a briefing, if necessary, to know what we are doing at 9:30 to be ready to ask those penetrating and probing questions.

We do not need a motion as it is designated by the Senate and the whips.

Is everyone in agreement that from time to time, if it is important for us to be briefed on the witness, to meet a bit before 9:30?

**Senator Stratton:** From time to time.

**The Chair:** That briefing will be in consultation with the deputy chair.

**Senator Stratton:** I do not want it to become a regular thing.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée.

Il y a ensuite une motion qui porte sur les voyages. Quelqu'un en fait-il la proposition?

**Le sénateur Di Nino :** J'en fais la proposition.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée.

Le dixième point concerne la désignation des membres qui voyagent pour les travaux du comité.

**Le sénateur Biron :** J'en fais la proposition.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée. Le point suivant concerne les frais de déplacement et de séjour des témoins. Cette motion est elle aussi conforme à nos règles.

**Le sénateur Di Nino :** J'en fais la proposition.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée.

Nous passons au point 12, qui concerne la diffusion des délibérations publiques par les médias d'information électronique.

**Le sénateur Mitchell :** J'en fais la proposition.

**Le président :** Tous ceux qui sont pour?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Ceux qui sont contre? La motion est adoptée. Le point suivant porte sur l'horaire des séances régulières. Les séances régulières ont lieu de 9 h 30 à 11 h 30, comme vous le constatez. Nous essayons de terminer un peu avant 11 h 30 et, souvent, si le président et le coprésident sont d'accord, nous nous réunissons à 9 heures pour tenir une séance d'information, au besoin, avec les personnes qui peuvent venir plus tôt afin de prendre connaissance de ce que nous allons faire à 9 h 30 et d'être prêts à poser des questions claires et pertinentes.

Nous n'avons pas besoin de présenter de motion, car c'est décidé par le Sénat et les whips.

Est-ce que tout le monde convient que, de temps en temps, il est important que nous nous rencontrions un peu avant 9 h 30 pour nous renseigner sur les témoins?

**Le sénateur Stratton :** De temps en temps.

**Le président :** Ces séances d'information auront lieu en consultation avec le vice-président.

**Le sénateur Stratton :** Je ne voudrais pas que cela devienne pratique courante.

**Senator Eggleton:** Some of us are on an early flight Tuesday morning.

**The Chair:** We will never conduct any business at that time, but it is nice to arrive at 9:30 with the subject matter clear in our minds.

**Senator Eggleton:** Okay.

**Senator Di Nino:** I agree with that, Mr. Chairman. I like the idea, particularly on Tuesdays, to finish by 11:00. Most of us, I think from both sides, have full and committed days when we are here.

**Senator Stratton:** The normal slot is 11:30.

**Senator Di Nino:** I would like to make that a —

**The Chair:** That gives us only an hour and a half, and that is usually our business day.

**Senator Di Nino:** It depends on how many witnesses we have. Sometimes we stretch it for the sake of stretching it.

**The Chair:** Is there anything possible in order of reference?

Senators, we have finished the organization of our committee. There are a couple of other matters to discuss. Can we agree that we will move in camera now? That is the normal process. We will go in camera.

The committee continued in camera.

---

OTTAWA, Wednesday, November 14, 2007

The Standing Senate Committee on National Finance met this day at 6:14 p.m. to examine the estimates laid before Parliament for the fiscal year ending March 31, 2008.

**Senator Joseph A. Day** (*Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Chair:** This is the first meeting in the Second Session of this Parliament of the Standing Senate Committee on National Finance. My name is Joseph Day and I represent the Province of New Brunswick. I am chair of the committee and I am pleased to advise that Senator Stratton, who represents Manitoba, has been chosen as the deputy chair of the committee and Senator Grant Mitchell will be the third member of our steering committee. Senator Mitchell represents Alberta in the Senate.

The committee's field of interest is government spending, either directly through the estimates or indirectly through bills that provide borrowing authority or bear upon the spending proposals identified in the estimates.

**Le sénateur Eggleton :** Certains d'entre nous prennent l'avion tôt le mardi matin.

**Le président :** Nous n'entamerons jamais les travaux du comité avant l'heure, mais il est bon d'être bien préparés quand nous commençons à 9 h 30.

**Le sénateur Eggleton :** D'accord.

**Le sénateur Di Nino :** Je suis d'accord avec vous, monsieur le président. J'aime l'idée de finir à 11 heures, surtout le mardi. La plupart d'entre nous, des deux côtés, je pense, ont des journées bien remplies quand nous sommes ici.

**Le sénateur Stratton :** Les séances se terminent normalement à 11 h 30.

**Le sénateur Di Nino :** J'aimerais dire que...

**Le président :** Cela nous donne seulement une heure et demie, et c'est habituellement une journée normale de travail.

**Le sénateur Di Nino :** Cela dépend du nombre de témoins que nous avons convoqués. Parfois, nous prolongeons la réunion simplement pour le plaisir de la prolonger.

**Le président :** Y a-t-il une possibilité du côté de l'ordre de renvoi?

Mesdames et messieurs les sénateurs, nous avons terminé la séance d'organisation du comité. Il y a deux ou trois autres sujets dont nous devons discuter. Sommes-nous d'accord pour poursuivre à huis clos? C'est la procédure normale. Nous poursuivrons à huis clos.

Le comité poursuit ses travaux à huis clos.

---

OTTAWA, le mercredi 14 novembre 2007

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd'hui, à 18 h 14, pour étudier le budget des dépenses présenté au Parlement pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008.

**Le sénateur Joseph A. Day** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président :** C'est la première réunion du Comité sénatorial permanent des finances nationales au cours de la deuxième session de la présente législature. Je m'appelle Joseph Day et je représente la province du Nouveau-Brunswick. Je suis le président du comité et je suis heureux de vous informer que le sénateur Stratton, qui représente le Manitoba, a été choisi comme vice-président du comité, et que le sénateur Grant Mitchell sera le troisième membre de notre comité de direction. Le sénateur Mitchell représente l'Alberta au Sénat.

Le domaine du comité est celui des dépenses gouvernementales, soit directes par l'intermédiaire du budget des dépenses, soit indirectes par l'intermédiaire des lois qui prévoient un pouvoir d'emprunt ou visent des propositions de dépenses désignées dans le budget des dépenses.

I am pleased to welcome this evening Maria Barrados, President of the Public Service Commission. Ms. Barrados has been asked to appear before our committee to discuss the *Public Service Commission 2006-07 Annual Report*. Honourable senators will have received a copy of the report, which was just filed in Parliament yesterday. In addition, four audits and two statistical studies were delivered to our offices, and we will have some discussion on those studies. I appreciate they were only filed yesterday, but we thought it timely and opportune to meet with the Ms. Barrados to discuss the items, understand some of the highlights, and then if we feel it necessary or desirable to pursue certain aspects after this evening's meeting we will work out some further opportunities with our guests to do so.

The Public Service Commission is an independent agency responsible for safeguarding the values of a professional public service, which includes competence, non-partisanship and representativeness.

[Translation]

Ms. Barrados was confirmed as President of the commission on May 21, 2004. She had been serving as interim President since November 2003. Before her appointment, she had been the Assistant Auditor General, Audit Operations, Office of the Auditor General of Canada, since December 1993.

[English]

Ms. Barrados has a solid background in audit, evaluation and statistical analysis and is also active in her community.

Accompanying her this evening are Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch, Donald Lemaire, Vice-President, Staffing and Assessment Services Branch, and Mary Clennett, Vice-President, Audit, Evaluation and Studies Branch.

Welcome, Ms. Barrados and your colleagues. We look forward to your introductory remarks. I think your remarks have been circulated. After your remarks perhaps we could have a discussion and a question period.

[Translation]

**Maria Barrados, President, Public Service Commission of Canada:** Mr. Chairman, I am here to discuss the 2006-2007 Annual Report of the Public Service Commission of Canada and the four audits that were tabled in Parliament yesterday, as well as two statistical studies that were released on the same day.

Accompanying me this evening are Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch; Mary Clennett, Vice-President, Audit, Evaluation and Studies Branch; and Donald Lemaire, Vice-President, Staffing and Assessment Services Branch of the Public Service Commission of Canada.

Je souhaite la bienvenue ce soir à Mme Maria Barrados, présidente de la Commission de la fonction publique. Mme Barrados a été invitée à comparaître devant notre comité pour discuter du *Rapport annuel de 2006-2007 de la Commission de la fonction publique*. Les honorables sénateurs auront reçu copie du rapport, qui a été déposé au Parlement hier. En outre, quatre vérifications et deux études statistiques ont été livrées à nos bureaux, et nous en parlerons aussi. Je sais qu'elles n'ont été déposées qu'hier, mais nous avons jugé opportun de rencontrer Mme Barrados pour en discuter et tâcher d'en comprendre les grandes lignes; s'il nous paraît nécessaire ou souhaitable de poursuivre l'étude de certains aspects après la réunion de ce soir, nous chercherons d'autres occasions de le faire avec nos invités.

La Commission de la fonction publique est un organisme indépendant qui sauvegarde les valeurs qui caractérisent une fonction publique professionnelle : la compétence, l'impartialité et la représentativité.

[Français]

Madame Barrados a été confirmée dans son poste de présidente de la Commission le 21 mai 2004. Elle agissait alors à titre de présidente intérimaire depuis novembre 2003. Avant sa nomination, elle était la vérificatrice générale adjointe des opérations de vérification du Bureau du vérificateur général du Canada, poste qu'elle occupait depuis le mois de décembre 1993.

[Traduction]

Mme Barrados a de solides antécédents en vérification, évaluation et analyse statistique, et est également active dans sa communauté.

Elle est accompagnée ce soir de Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques, de Donald Lemaire, vice-président, Direction générale des services de dotation et d'évaluation, et de Mary Clennett, vice-présidente, Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études.

Bienvenue, madame Barrados, à vous et à vos collègues. Nous attendons avec impatience vos remarques préliminaires. Je crois qu'elles ont déjà été distribuées. Nous pourrions peut-être ensuite en discuter et vous poser des questions.

[Français]

**Maria Barrados, présidente, Commission de la fonction publique du Canada :** Monsieur le président, je suis ici pour discuter du rapport annuel de 2006-2007 de la Commission de la fonction publique du Canada et des quatre vérifications qui ont été déposées hier au Parlement, de même que de deux études statistiques qui ont également été diffusées en même temps.

Ce soir, m'accompagnent Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques, Mary Clennett, vice-présidente, Direction générale de la vérification, évaluation et études ainsi que Donald Lemaire, vice-président, Direction générale des services de dotation et d'évaluation de la Commission de la fonction publique du Canada.

The 2006-2007 fiscal year was the first full year of operation under the new Public Service Employment Act.

We have had a busy year at the commission. While the public service workforce grew by only 1.7 per cent, staffing activity increased by 11 per cent, involving more than 110,000 staffing actions in the last fiscal year. Included is permanent hiring into the public service, which grew by more than 50 per cent, from 5,090 appointments in 2005-2006 to 7,720 in 2006-2007.

The commission received more than one million applications in response to almost 5,700 advertisements on the Public Service Commission's jobs website. There is no shortage of interest in public service jobs, but there are specific areas where shortages exist.

Overall, the commission has confidence in the integrity of the staffing system. It feels that departments and agencies have made progress in implementing new approaches to staffing.

Most organizations — 88 per cent — have developed human resources plans that cover a good portion of their workforce, but they need to strengthen the link between their plans and staffing actions.

The commission continues to have concerns about weaknesses in supporting the modernization effort. The capacity of the human resources community and the need for better information to support planning and accountability continue to be areas of concern. The departments and agencies must therefore continue to strengthen their human resources planning.

*[English]*

Let me now turn to two areas of particular concern in the annual report.

We have quantified a pattern of recruitment through the temporary workforce. This is not new, but the size of this type of recruitment is of concern. Over an eight-year period, more than 80 per cent of the 86,000 new indeterminate employees hired for the permanent workforce had prior public service experience, 75 per cent either as casual or term employees.

We are preoccupied with the heavy reliance on building a permanent workforce through hiring temporary workers. Hiring for short-term needs is not the best way to meet long-term requirements, and it is not a good way to attract qualified people who already hold permanent jobs. It will be important for departments to improve their human resource planning and, through their planning, improve how they hire permanent workers.

L'exercice 2006-2007 représentait la première année complète d'activités en vertu de la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

La Commission a eu une année occupée. L'effectif de la fonction publique a seulement augmenté de 1,7 p. 100, mais les activités de dotation ont augmenté de 11 p. 100, ce qui représente plus de 110 000 mesures de dotation effectuées au cours du dernier exercice financier. L'embauche de personnel permanent est incluse dans ces chiffres. Celle-ci a augmenté de plus de 50 p. 100, passant de 5 090 nominations en 2005-2006 à 7 720 en 2006-2007.

La Commission a reçu plus d'un million de demandes d'emploi en réponse à quelque 5 700 annonces diffusées sur son site web. L'intérêt lié à l'emploi au gouvernement ne manque pas. Toutefois, il manque toujours de personnel dans certains domaines.

De façon générale, la Commission a confiance en l'intégrité du système de dotation. Elle estime que les ministères et organismes ont fait des progrès dans la mise en œuvre de nouvelles méthodes de dotation en personnel.

La plupart des institutions, soit une proportion de 88 p. 100, ont élaboré des plans de ressources humaines qui visent une grande partie de leur effectif. Cependant, elles doivent renforcer le lien entre leurs plans et leurs mesures de dotation.

La Commission continue d'être préoccupée par certaines lacunes qui minent l'initiative de modernisation. La capacité de la communauté des ressources humaines et la nécessité d'obtenir de meilleures données appuyant la planification et la reddition de compte demeurent des domaines préoccupant. Ainsi, les ministères et agences doivent continuer de renforcer leur planification des ressources humaines.

*[Traduction]*

Permettez-moi maintenant d'évoquer deux points d'intérêt particulier dans le rapport annuel.

Nous avons quantifié la pratique de recrutement au moyen de la main-d'œuvre temporaire. Ce n'est pas nouveau, mais l'importance que ce type de recrutement a prise est préoccupante. Sur une période de huit ans, plus de 80 p. 100 des 86 000 nouveaux employés nommés pour une période indéterminée avaient déjà acquis de l'expérience au sein de la fonction publique, et 75 p. 100 d'entre eux l'avaient acquise en occupant un poste occasionnel ou d'une durée déterminée.

Nous sommes inquiets de ce que les ministères et organismes dépendent si lourdement de l'embauche de personnel temporaire pour bâtir un effectif permanent. Embaucher pour répondre à des besoins à court terme n'est pas le meilleur moyen de répondre aux besoins à long terme, et ce n'est pas non plus une bonne façon d'attirer des travailleurs qualifiés qui ont déjà un emploi permanent. Il sera important que les ministères améliorent leur planification des ressources humaines et qu'ils améliorent ainsi la façon dont ils embauchent des employés permanents.

We also continue to be concerned about employment equity. There are four equity groups that have been identified in legislation. Three of these are well represented in the public service, but we continue to have under-representation of visible minorities.

What is of particular concern to us now is that the rate of hiring of visible minorities has declined. We have seen overall increases in hiring in the public service, but we have not seen an increase in the hiring of visible minorities. While overall recruitment rose by 9.5 per cent, the recruitment for visible minorities dropped from 9.8 per cent to 8.7 per cent. This is an area of concern because this means that the gap that we now have will only continue to widen. We continue to do work in this area to better understand what is behind this phenomenon where we have observed large numbers of visible minority applicants without a corresponding number of hires.

The Public Service Commission, as part of its mandate, continues to be vigilant in maintaining an impartial public service. There is a requirement that public servants must come to the commission to obtain permission before seeking elected office. Ninety-five public servants requested permission to be a candidate in a federal, provincial or municipal election. Of these requests, 70 were for municipal elections. This is a new provision. Not all public servants were aware of this requirement, and one third of the requests did not meet our requirement for timely application.

*[Translation]*

As part of its oversight role, the Commission has conducted four audits, three of them on small entities. The findings of its audits of the North American Free Trade Agreement Secretariat (Canadian Section) and of the Canadian Forces Grievance Board were satisfactory. However, in an audit of the Office of the Correctional Investigator, the commission found staffing patterns that compromised the values of fairness, transparency and access. Nine out of ten appointments were not compliant with the delegation agreement. The Office of the Correctional Investigator is therefore now under increased supervision.

*[English]*

In the fourth audit, we looked at the pattern of movement of public servants to positions on ministerial staff and back into the public service. We focussed on the years 1990 to 2006. There were about 157 public servants who made these transitions. We examined the nature, duration and type of work, and we retained 58 for further examination. Of those 58, we found 24 staffing actions dealing with 20 individuals that raised questions. In 15 of these staffing actions relating to 13 individuals, we found that there was a misuse of the staffing system. Special efforts were made to move people into positions

En outre, nous continuons d'être préoccupés par l'équité en matière d'emploi. Quatre groupes sont désignés par la loi aux fins de l'équité en matière d'emploi. Trois d'entre eux sont bien représentés dans la fonction publique, mais les minorités visibles sont toujours sous-représentées.

Ce que nous trouvons particulièrement préoccupant, c'est que le taux d'embauche des minorités visibles a baissé. On a constaté une augmentation générale de l'embauche dans la fonction publique, mais pas de l'embauche des minorités visibles. Le recrutement d'ensemble a augmenté de 9,5 p. 100, mais le recrutement des minorités visibles est tombé de 9,8 à 8,7 p. 100. C'est préoccupant, parce que cela signifie que l'écart existant ne fera qu'augmenter. Nous continuons d'étudier la question pour mieux comprendre ce que cache ce phénomène où on voit un grand nombre de candidats qui appartiennent à une minorité visible mais pas un nombre correspondant de recrutements.

La Commission de la fonction publique, dans le cadre de son mandat, demeure vigilante lorsqu'il s'agit d'assurer l'impartialité de la fonction publique. Les fonctionnaires sont tenus de demander à la Commission l'autorisation de se présenter comme candidats à des élections. Quarante-vingt-quinze fonctionnaires ont demandé la permission de se porter candidats à des élections fédérales, provinciales ou municipales. De ce nombre, 70 demandes étaient pour des élections municipales. Il s'agit d'une nouvelle disposition. Un certain nombre de fonctionnaires n'étaient pas au courant de cette exigence et un tiers des demandes n'ont pas été présentées avant la date limite prévue.

*[Français]*

Dans son rôle de surveillance, la commission a effectué quatre vérifications dont trois sur de petits organismes. Les résultats de sa vérification du secrétariat de l'Accord de libre-échange nord-américain, section canadienne, et de celle du comité des griefs des Forces canadiennes étaient satisfaisants. Toutefois, pendant une vérification du Bureau de l'enquêteur correctionnel, la commission a décelé des tendances de dotation en personnel qui portaient atteintes aux valeurs de la justice, de la transparence et de l'accessibilité. Neuf nominations sur dix n'étaient pas conformes à l'entente de délégation. Ainsi, la commission surveille maintenant de plus près le Bureau de l'enquêteur correctionnel.

*[Traduction]*

Dans la quatrième vérification, nous avons étudié la tendance des mouvements des fonctionnaires à des postes au sein de cabinets ministériels et leur retour dans la fonction publique. Nous avons mis l'accent sur les années 1990 à 2006. Environ 157 fonctionnaires ont alors fait ces transitions. Nous avons examiné la nature, la durée et le type de travail accompli, et nous avons retenu 58 cas exigeant un suivi. Sur ce nombre, il y en avait 24 qui comportaient des irrégularités liées à 20 personnes. Nous avons constaté que 15 mesures de dotation, visant 13 personnes, démontraient une utilisation inappropriée du système de dotation.

where they had no intention of staying. This was done to facilitate the movement of the individuals and to ensure that they had an easy route back into the public service.

These types of actions create the appearance of a lack of political impartiality and are not in accordance with the values of transparency and non-partisanship.

We have concluded that there is a vacuum in the policy framework, and we have made a recommendation to the employer, Treasury Board, to fill the policy gap and to better monitor this kind of movement. The Treasury Board Secretariat should develop and recommend to the Treasury Board a clear policy statement and guidelines based on the principles of transparency and political impartiality to ensure effective compliance and monitoring. We had hoped for a clearer commitment on a timely policy statement.

I would now like to update the committee on the national area of selection policy, the policy that sets out who can apply for public service jobs based on where they live.

The commission is committed to implementing a national area of selection for external recruitment. We have continued to expand access to public service jobs. We have gone from making one in five public service jobs available to Canadians in 2006 to making more than one half of them open to the public in 2007.

In 2008, we will expand the national area of selection to cover all full-time federal student work experience jobs. We will be launching pilot projects in December to assess the impacts of extending the national area of selection to all non-officer jobs. We have slowed full implementation to ensure we have the human resource support and tools in place to handle the anticipated large volumes of applications that would be generated by this expansion. We now expect full implementation by December 2008.

We have been working hard to implement the provisions of the Public Service Employment Act. We have dedicated a great deal of effort to building up our audit and oversight capacity. We have also invested heavily in modernizing and transforming our services. Under the Public Service Employment Act, we were directed to take on new activities. In addition, the demand for our services has continued to grow.

Given our current level of resources, we have reached a point where we cannot continue to provide all our statutory activities and support the system as required. We have to find alternative funding mechanisms, particularly because the demand for our support and services has continued well beyond what was expected in the delegated regime. Discussions are currently under way with Treasury Board Secretariat as to how we can

Des mesures spéciales ont été prises pour nommer des personnes à des postes qu'elles n'avaient pas l'intention d'occuper à long terme. Cela a été fait pour faciliter le mouvement des personnes et veiller à ce qu'elles puissent revenir facilement dans la fonction publique.

Ces types de mesures donnent l'impression qu'il y a un manque de neutralité politique et ne sont pas conformes aux valeurs de transparence et d'impartialité.

Nous avons conclu qu'il existe une lacune dans le cadre stratégique, et nous avons recommandé à l'employeur, le Conseil du Trésor, de combler cette lacune stratégique et de surveiller plus attentivement ce type de mouvement. Le Secrétariat du Conseil du Trésor devrait recommander au Conseil du Trésor un énoncé de politique clair et des lignes directrices fondées sur les principes de la transparence et de l'impartialité politique pour assurer une surveillance adéquate et une conformité aux normes efficace. Nous espérons avoir un engagement plus clair concernant l'établissement d'un énoncé de politique en temps opportun.

J'aimerais maintenant présenter au comité un compte rendu sur la politique relative à la zone de sélection nationale. Cette politique indique les personnes qui peuvent postuler les emplois dans la fonction publique selon leur lieu de résidence.

La Commission est déterminée à mettre en place une zone de sélection nationale pour le recrutement externe. Nous avons continué d'élargir l'accès aux emplois de la fonction publique. En 2006, un emploi sur cinq de la fonction publique était accessible à la population canadienne, et nous avons fait passer cet accès à plus de la moitié des emplois en 2007.

En 2008, nous allons élargir la zone de sélection nationale et elle inclura tous les emplois à temps plein du programme fédéral d'expérience de travail étudiant. Nous allons lancer des projets pilotes en décembre pour évaluer l'incidence de l'élargissement de la zone de sélection nationale aux postes autres que ceux des agents. Nous avons ralenti le processus de pleine mise en œuvre pour nous assurer d'avoir en place le soutien des ressources humaines et les outils nécessaires au traitement des gros volumes de demandes prévus dans le cadre de cette expansion. Nous prévoyons que la mise en œuvre complète se fera d'ici décembre 2008.

Nous nous sommes efforcés de mettre en œuvre les dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Nous avons déployé énormément d'efforts pour accroître notre capacité de vérification et de surveillance. Nous avons également beaucoup investi dans la modernisation et la transformation de nos services. Selon la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, nous devons entreprendre de nouvelles activités. De plus, la demande relative à nos services a continué de croître.

Étant donné notre niveau actuel de ressources, nous ne pouvons plus maintenant continuer de mener toutes nos activités législatives et de soutenir le système selon les besoins. Nous devons trouver d'autres mécanismes de financement, surtout parce que la demande relative à notre soutien et à nos services s'est maintenue bien au-delà de ce qui était prévu dans le régime de pouvoirs délégués. Des discussions sont en cours avec

meet these funding requirements. We are looking at options to increase our capacity to recover costs from departments and agencies.

The government has made public service renewal a priority. The Public Service Employment Act is a key enabler of the government's renewal agenda. We are continuing to work with deputy heads, their managers and the human resource community to ensure effective modernization of staffing and recruitment in the Government of Canada.

[*Translation*]

The Public Service Commission will be marking its 100th anniversary in the coming year. In 1908, Parliament created the Civil Service Commission and since then, the Commission has acted on behalf of Parliament to safeguard the integrity of staffing in the public service and the impartiality of public servants.

[*English*]

**The Chair:** We appreciate your introductory words, and you have made several strong recommendations.

Is it correct that your annual report along with these various studies and audits were filed yesterday? Just to be clear, how are they filed?

**Ms. Barrados:** That is a very interesting question. The process we have for tabling our reports is through a minister. This is the way it is set out in the legislation. I give my reports to the Minister of Heritage who deposits them in the House of Commons. She does not stand up or make any statements, or speeches, nor does she answer questions about the report. She gives them to the Speaker.

**The Chair:** You worked for a number of years with the Auditor General. How is the Auditor General's report filed?

**Ms. Barrados:** The Auditor General tables her reports directly with the Speaker, and on a number of occasions I have suggested that would be a preferable way to go. When the new act was put in, an additional clause was added that provided for the flexibility for the commission to do reports at any time on matters of special interest or importance that were not covered in the annual report.

That provision in particular, I felt, should go directly to the House. We had discussions about that, and I was told that it was not clear enough, so it is anomalous now in the legislation. It was not clear enough in the reference as to how it should go.

**The Chair:** Does that authority and indirect manner of filing appear in the Public Service Employment Act?

**Ms. Barrados:** It is in the Public Service Employment Act.

le Secrétariat du Conseil du Trésor pour déterminer comment nous pouvons répondre à ces besoins de financement. Nous envisageons actuellement des options en vue d'augmenter notre capacité de recouvrement de nos coûts auprès des ministères et organismes.

Le gouvernement a fait du renouvellement de la fonction publique une priorité. La Loi sur l'emploi dans la fonction publique est l'un des principaux instruments du plan de renouvellement du gouvernement. Nous continuons de travailler avec les administrateurs généraux, leurs gestionnaires et le secteur des ressources humaines afin d'en arriver à une modernisation efficace de la dotation et du recrutement au gouvernement du Canada.

[*Français*]

La Commission de la fonction publique fêtera son centième anniversaire dans la prochaine année. En 1908, le Parlement a créé la Commission du service civil. Depuis lors, cette dernière a travaillé au nom du Parlement à protéger l'intégrité de la dotation en personnel dans la fonction publique et l'impartialité des fonctionnaires.

[*Traduction*]

**Le président :** merci de votre déclaration, vous avez formulé plusieurs recommandations bien senties.

Est-il exact que votre rapport annuel de même que les diverses études et vérifications ont été déposés hier? Pourriez-vous nous expliquer comment ils sont déposés?

**Mme Barrados :** C'est une question très intéressante. Nous déposons nos rapports par l'intermédiaire d'un ministre. C'est la méthode prévue par la loi. Je remets mes rapports à la ministre du Patrimoine, qui les dépose à la Chambre des communes. Elle ne se lève pas à la Chambre et ne fait pas de déclaration ni de discours; elle ne répond pas non plus à des questions sur le rapport. Elle le remet au Président de la Chambre.

**Le président :** Vous avez travaillé pendant plusieurs années avec la vérificatrice générale. Comment son rapport est-il déposé?

**Mme Barrados :** La vérificatrice générale remet ses rapports directement au Président de la Chambre, et j'ai suggéré à plusieurs reprises que ce serait là une façon de faire préférable. La nouvelle loi qui a été mise en œuvre a ajouté une disposition accordant à la Commission la souplesse nécessaire pour soumettre en tout temps des rapports sur des questions d'importance ou d'intérêt particulier qui n'étaient pas traitées dans le rapport annuel.

À mon avis, cette disposition devrait en particulier prévoir que les rapports soient déposés directement à la Chambre. Il est ressorti des discussions que nous avons eues à ce sujet que ce n'était pas assez clair, et il y a donc une anomalie maintenant dans la loi. Ce qu'on devrait faire n'a pas été expliqué assez clairement.

**Le président :** Est-il question de ce pouvoir et de la façon indirecte de présenter des rapports dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique?

**Mme Barrados :** Oui, il en est question dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.

**The Chair:** This committee, as you will recall, handled the Public Service Modernization Act a few years ago, and it went through this committee, so we are somewhat familiar with the changes that were made to various pieces of legislation. This is the first report and the first exercise for the Public Service Commission in this new regime, as you described it.

**Ms. Barrados:** It is for the first full year of this delegated regime.

**The Chair:** Could you briefly explain this delegated regime so it is clear to everyone, and then we will go to questions.

**Ms. Barrados:** There was a considerable amount of debate, as most honourable senators probably remember, as to what to do with the staffing authority. The decision was that the staffing authority should stay with the Public Service Commission, but there was also a lot of discussion about the best way to operate the system, that being managers being fully responsible for staffing and taking ownership of staffing. Hence, in the act it says that the Public Service Commission may delegate.

Given the discussions around the legislation at the time, it is the commission's view that the intention was to operate as a delegated system, so the commission has fully delegated the authorities with very few exceptions.

Our expectation is that managers seize these authorities and operate them in their departments, but fully compliant with the legislation, so the accountability then works for deputy heads to the Public Service Commission and the Public Service Commission to Parliament.

**The Chair:** I understand. The hiring has been delegated but you keep an eye on it, in effect?

**Ms. Barrados:** Exactly.

**The Chair:** The first senator on my list is from Alberta, Senator Mitchell.

**Senator Mitchell:** My first question is very specific, and probably quite selfish. I am very interested in becoming bilingual, and I am working on it, and the Senate program is very good. I understand that we do not have a process whereby we can be tested as we progress through stages A, B, C and beyond, and I am wondering whether it would be possible for senators to be tested by your program to see where we stand, so we can be measured.

**Ms. Barrados:** I believe it would be possible for senators to be tested using our tests. With all the staffing activities that we have going on, we have quite a backlog in the tests, which has been a real frustration to public servants, and particularly in their staffing.

We have taken an approach of doing a triage, so if someone comes to us for a test, the first question is, why do you want the test? If you want the test because are you in a staffing action and you will be appointed shortly, you will get the test very quickly,

**Le président :** Vous vous souviendrez que le comité s'est penché sur la Loi sur la modernisation de la fonction publique voilà quelques années, et elle est passée par le comité. Nous avons donc une certaine connaissance des changements apportés aux divers textes de loi. Il s'agit du premier rapport et du premier exercice de la Commission de la fonction publique dans ce nouveau cadre, comme vous nous l'avez décrit.

**Mme Barrados :** Il couvre la première année complète de ce cadre de délégation.

**Le président :** Pourriez-vous brièvement nous expliquer comment ce cadre de délégation fonctionne, de façon à ce que ça soit clair pour tous, et nous passerons ensuite aux questions.

**Mme Barrados :** La plupart des honorables sénateurs se souviendront probablement que la question du pouvoir de dotation et de ce qu'il fallait en faire avait soulevé un débat considérable. Il avait été décidé que le pouvoir de dotation resterait dans les mains de la Commission de la fonction publique, mais il y a eu aussi beaucoup de discussions sur la meilleure façon de faire fonctionner le système, pour que les gestionnaires soient entièrement responsables de la dotation et se l'approprient. Par conséquent, la loi dit que la Commission de la fonction publique peut déléguer.

Compte tenu des discussions qui ont eu lieu à propos de la loi, la Commission estime que l'intention était de déléguer les pouvoirs, ce que la Commission a donc fait, sauf dans de rares exceptions.

Nous nous attendons à ce que les gestionnaires assument ces pouvoirs et les exercent dans leur ministère, dans le respect complet de la loi, de façon à ce que les administrateurs généraux des ministères rendent des comptes à la Commission de la fonction publique et que la Commission en rende au Parlement.

**Le président :** Je comprends. Dans les faits, les pouvoirs d'embauche ont été délégués, mais vous surveillez le tout.

**Mme Barrados :** Exactement.

**Le président :** Le premier sénateur sur ma liste est le sénateur Mitchell, de l'Alberta.

**Le sénateur Mitchell :** ma première question est très précise, et probablement assez égoïste. Je suis très intéressé à devenir bilingue, et j'y travaille; le programme du Sénat est très bon, mais je crois comprendre que nous ne pouvons pas subir de test pour vérifier si nous avons atteint les niveaux A, B, C ou un niveau supérieur, et je me demandais s'il était possible que les sénateurs soient testés dans le cadre de votre programme, pour savoir à quel niveau ils se trouvent.

**Mme Barrados :** Je crois qu'il serait possible que les sénateurs subissent nos tests de langue. Étant donné toutes les activités de dotation en cours, nous accusons beaucoup de retard dans les tests, ce qui est vraiment frustrant pour les fonctionnaires, notamment ceux qui participent à une mesure de dotation.

Nous avons décidé de faire un tri; et de demander tout de suite à ceux qui veulent faire évaluer leurs connaissances linguistiques pourquoi ils veulent subir un examen. Ceux qui le demandent parce qu'ils prennent part à un processus de dotation et seront

within two weeks, and we are now giving those tests within two days. If you want the test to see how you are doing, you can wait a little while.

**Senator Mitchell:** Excellent. I would be prepared to do that.

**Senator Stratton:** I attend St. Boniface College in Manitoba, and I have a French teacher. This last summer I achieved intermediate level four, which is fairly senior, and a student is able to get a certificate respecting that achievement. My suggestion is, if you are frustrated, try a college or university because they offer courses that will give you that certification.

**Senator Mitchell:** Thank you, but I am not frustrated, and I do not expect I will be because I am not there yet. I applaud your efforts in that regard, Senator Stratton. It does raise my next question, which is the point about you not having enough resources. I did not realize that I would happen upon this as possibly being an impediment to furthering bilingualism in the public service, which it sounds like it might be, although perhaps not too intense. More generally, you say you are short of resources. What kind of resources are you asking for of this government that you are not getting?

**Ms. Barrados:** I have to say, first, that we are having good discussions with the government. The reason I raise it at the committee is because I have had those discussions now for over a year, and I want them to come to an end, and I have an obligation to tell Parliament if I am potentially facing a difficulty.

The discussions that we are having with the government at this point are to get a cost recovery authority. We have a situation with this delegated model where people in the departments do not have the capacity to do all the work that has been delegated to them. Public Service Commission has the expertise; we can manage the volumes; we have the technology; we have the tools. We share this and make it available, but people are coming to us more than we had anticipated in this delegated model.

We are proposing a cost recovery authority for these service provisions that will allow me to build up the oversight part of the mandate. When the new legislation came in, the emphasis was on oversight in a delegated model. We did not get any new money. I did not ask for it because I felt we had to "right size" things first. We have gone through an exercise of reallocation; we have reallocated about \$8 million internally, and I do not think I can reallocate any more. That is a discussion I am having, and so far the response has been quite positive.

**Senator Mitchell:** I am interested in one of the four audits completed as part of the oversight role with respect to Canadian Forces Grievance Board, which determined that results were satisfactory. I do not know whether it would fall under your purview, but this makes me think it might, and that is the question of post-traumatic stress syndrome for returning military

nommés sous peu vont passer l'examen très rapidement, dans un délai de deux semaines, et nous tenons maintenant ces examens dans un délai de deux jours. Par contre, ceux qui veulent se soumettre à l'examen pour déterminer leurs progrès peuvent avoir à attendre un peu.

**Le sénateur Mitchell :** Excellent. Je serais prêt à faire cela.

**Le sénateur Stratton :** Je suis des cours de français au Collège de Saint-Boniface. L'été dernier, j'ai atteint le niveau intermédiaire 4, qui est assez avancé, et je peux obtenir un certificat qui en fait état. Je vous suggérerais, si vous êtes frustré, de vous inscrire à un collège ou à une université, parce que vous pourrez faire accréditer vos cours.

**Le sénateur Mitchell :** Merci, mais je ne suis pas frustré, et je ne m'attends pas de l'être parce que je n'ai pas encore atteint ce niveau. Je vous félicite pour vos efforts, sénateur Stratton. Cela m'amène à ma prochaine question sur le fait que vos ressources sont insuffisantes. Je ne m'étais pas rendu compte que cela pourrait nuire à l'avancement du bilinguisme dans la fonction publique, comme il semble que ce pourrait être le cas, mais peut-être pas de manière très marquée. De façon générale, vous dites que vous manquez de ressources. Quel genre de ressources demandez-vous à ce gouvernement que vous ne recevez pas?

**Mme Barrados :** Je dois tout d'abord dire que nous avons de bonnes discussions avec le gouvernement. Si j'ai soulevé la question auprès du comité, c'est parce que ces discussions durent depuis maintenant plus d'un an et que je veux qu'elles aboutissent, et parce que j'ai l'obligation de signaler au Parlement toute difficulté à laquelle nous pourrions faire face.

À l'heure actuelle, nous discutons avec le gouvernement du pouvoir de recouvrement des coûts. Dans le moment, les ministères n'ont pas la capacité de faire tout le travail qui leur est délégué. La Commission de la fonction publique a l'expertise; nous pouvons gérer les volumes; nous avons la technologie; nous avons les outils. Nous partageons tout cela et le rendons disponible, mais ceux à qui des pouvoirs ont été délégués viennent nous consulter en plus grand nombre que prévu.

Nous proposons d'avoir le pouvoir de recouvrer les coûts des services offerts, ce qui va me permettre de renforcer la partie surveillance de notre mandat. La nouvelle loi a mis l'accent sur la surveillance des pouvoirs délégués. Nous n'avons pas reçu de nouveaux fonds. Je n'en ai pas demandé parce que je voulais d'abord évaluer l'ampleur de la tâche. Nous nous sommes soumis à un exercice de réaffectation des ressources; nous avons réaffecté environ 8 millions de dollars à l'interne, et je ne crois pas que nous puissions faire davantage. C'est une discussion que nous avons à l'heure actuelle, et jusqu'à maintenant la réaction a été assez positive.

**Le sénateur Mitchell :** Je m'intéresse à l'une des quatre vérifications faites à propos de votre rôle de surveillance, celle portant sur le Comité des griefs des Forces canadiennes. Les résultats ont été jugés satisfaisants. Je ne sais pas si c'est de votre ressort, mais cela me porte à croire que ça pourrait l'être. Je parle ici de la question du syndrome du stress post-traumatique chez les

personnel. Can you comment on that, whether you do have a role in addressing that, and what is that role?

**Ms. Barrados:** We do not have much of a role. We have an indirect role through our priority system, which is the one thing that has not been delegated. The priority system is the system that requires any new government appointment to first have a check to see if there is anyone sitting on these priority lists that might be there because of leave without pay, being declared surplus or being discharged from the military for medical reasons. People with post-traumatic stress could potentially be coming into the public service through the priority system. That is the only relationship we have with that post-traumatic stress.

**Senator Mitchell:** Is the degree of the problem and the degree to which it has been addressed with adequate resources in your responsibility? It may be that it is somewhere else.

**Ms. Barrados:** I cannot speak to that.

The result of allowing all medical discharges to come through the priority system is that we have seen an increase in them; however, I do not have any further details.

**Senator Ringuette:** All my colleagues know of my passion for human resources and the public service. I have many questions and please, if I am taking too long, cut me off and I will go on for a second round.

**The Chair:** Thank you for that invitation.

**Senator Ringuette:** The first thing that I would like to comment on is the fact that you are looking at additional funds in order to continue the good work you are doing. From my perspective, there has been tremendous work done since you have taken over the commission, and I say that with deep sincerity.

To that effect, I am a little chagrined that you are in need of additional financial resources in order to get the human resources that you need. One of the aspects that you indicated as being discussed with the Treasury Board is an option to increase our capacity to recover costs from departments and agencies. I am dismayed by that comment because we have been saying for a long time that in regards to staffing, the departments and agencies have bypassed the commission.

If you take the route to charge them for the services that you are providing, then you are taking them away from looking at the commission to provide them with services. That would be very negative from my perspective, and so I hope that you will get the funding that is required because of the additional tasks that the government has imposed on the commission. This is in order to help the departments.

I am pleased to see that we are now at 88 per cent of human resources plans submitted to you when, just a few years ago, we were at 26 per cent. You are doing the work that should have

militaires qui reviennent au pays. Pouvez-vous commenter là-dessus, nous dire si vous avez un rôle à jouer relativement à cette question, et quel est ce rôle?

**Mme Barrados :** Nous n'avons pas un très grand rôle. Nous jouons un rôle indirect par la voie de notre système de priorités, qui constitue la seule chose qui n'a pas été déléguée. Le système des priorités est un système voulant que toute nouvelle nomination au gouvernement fasse tout d'abord l'objet d'une vérification afin que l'on puisse voir si une personne placée sur les listes de priorités en raison d'un congé sans solde, d'une situation d'excédentaire ou d'une libération des Forces pour des raisons de santé aurait dû être choisie en premier lieu. Les personnes souffrant du syndrome de stress post-traumatique pourraient potentiellement passer à la fonction publique par la voie du système des priorités. C'est le seul lien que nous ayons avec la question du stress post-traumatique.

**Le sénateur Mitchell :** La nature du problème et le niveau des ressources affectées pour le régler relèvent-ils de votre responsabilité? Il se peut que quelqu'un d'autre en soit responsable.

**Mme Barrados :** Je ne peux pas vous répondre.

Tout ce que je sais, c'est que le nombre de militaires libérés pour des raisons médicales qui arrivent à la fonction publique par l'intermédiaire du système de nominations prioritaires est à la hausse.

**Le sénateur Ringuette :** Tous mes collègues savent que les ressources humaines et la fonction publique me passionnent. J'ai beaucoup de questions. Si je prends trop de temps, veuillez m'interrompre, et je poursuivrai au deuxième tour.

**Le président :** Merci de l'invitation.

**Le sénateur Ringuette :** Je tiens d'abord à commenter le fait que vous voulez des fonds additionnels pour pouvoir continuer l'excellent travail que vous faites. À mon avis, la Commission a accompli beaucoup depuis que vous en êtes la présidente, et je dis cela en toute sincérité.

Pourtant, cela m'attriste un peu de constater que vous avez besoin de ressources financières supplémentaires pour obtenir les ressources humaines requises. En effet, vous avez dit tantôt que vous avez discuté avec le Conseil du Trésor de la possibilité d'accroître votre capacité à recouvrer vos coûts auprès des ministères et des organismes. Cela m'a consternée, car nous disons depuis fort longtemps que, sur le plan de la dotation, les ministères et les organismes passent outre à la Commission.

Si vous choisissez de leur facturer vos services, vous les dissuadez de demander des services à la Commission. À mon avis, cela aurait des résultats très négatifs, alors j'espère que vous obtiendrez les ressources dont vous avez besoin pour accomplir les tâches supplémentaires que le gouvernement vous a imposées. Vous pourrez ainsi mieux aider les ministères.

Je suis heureuse de voir qu'à l'heure actuelle, 88 p. 100 des plans de ressources humaines vous sont présentés. Il y a quelques années, il n'y en avait que 26 p. 100. Vous faites le travail qui

been done a long time ago and I do not agree that we should be moving toward cost recovery from departments and agencies. I feel that it will cast all the good work that has been done in the last few years in a negative light.

One question in regards to cost: You have submitted to us the staffing services volume and the volume of reading tests, writing tests, oral tests and other tests such as occupational tests and test accommodation. Is that huge volume of testing done internally or is it given out on contract?

**Ms. Barrados:** Most of that testing is done internally. Some of the tests such as the second language evaluation reading tests are done in the departments, and we score them. For some of the oral interaction tests we will train people and the testing will be done in the departments. I turn to Mr. Lemaire who is responsible for this area.

**Donald Lemaire, Vice-President, Staffing and Assessment Services Branch, Public Service Commission of Canada:** Eighty-five per cent of the Public Service Commission tests are administered by a department. The commission administers the remaining 15 per cent. Out of the 85 per cent, the commission does the scoring, but the departments take care of the administration.

**Senator Ringuette:** This testing mechanism is not such a considerable financial burden on the commission.

**Ms. Barrados:** In fact it is.

**Senator Ringuette:** The cost is 15 per cent.

**Ms. Barrados:** It is the development, management and scoring of the tests, and we are still responsible for all of the management of the tests when they are done somewhere else.

We have a cost recovery authority for this testing that expires this year. We have had revenues of about \$8 million for the testing and people have no problem paying for this. There is no indication that there would be additional problems to pay for some of these things.

One of the advantages with cost recovery is that we have some incentive to keep things efficient, and to have both our demands and our supplies efficient. A lot of it is currently structured "free goods" and I have to find the money to pay for it all. People can be very demanding and there is nothing that really serves as a control. Our proposal is not to do everything on cost recover but to put more of it on cost recovery.

**Senator Ringuette:** Twice you have mentioned \$8 million, so you are looking at \$8 million in the cost recovery mechanism. That is what you are already recovering from the testing. Is that accurate?

**Ms. Barrados:** We already have that. That expires this year, so I am looking for \$14 million.

**Senator Ringuette:** You are negotiating with Treasury Board for an additional \$6 million.

aurait dû être fait il y a longtemps, et je ne pense pas que le recouvrement des coûts auprès des ministères et des organismes fédéraux est la solution. De fait, à mon avis, cela ternira tout l'excellent travail réalisé ces dernières années.

J'ai une question relativement aux coûts : Vous nous avez présenté le volume des services de dotation, ainsi que le volume de tests de compréhension de l'écrit, de tests d'expression écrite, de tests d'interaction orale, d'autres tests, comme les examens professionnels, et les mesures d'adaptation aux tests. Cette énorme quantité de tests est-elle effectuée à l'interne ou à contrat?

**Mme Barrados :** La majorité des tests sont faits à l'interne. Certains des tests, par contre, comme les tests de compréhension de l'écrit liés aux évaluations de langue seconde, sont administrés par les ministères, mais c'est nous qui les notons. Pour certains tests d'interaction orale, nous formons des personnes, et les tests sont effectués par les ministères. Je cède la parole à m. Lemaire, qui est responsable de ce dossier.

**Donald Lemaire, vice-président, Direction générale des services de dotation et d'évaluation, Commission de la fonction publique du Canada :** Quatre-vingt-cinq pour cent des tests de la Commission de la fonction publique sont administrés par les ministères. La Commission les note, et elle administre les 15 p. 100 qui restent.

**Le sénateur Ringuette :** Le mécanisme d'administration des tests n'est pas un lourd fardeau financier pour la Commission.

**Mme Barrados :** Au contraire, il l'est.

**Le sénateur Ringuette :** Le coût est de 15 p. 100.

**Mme Barrados :** En plus de la conception, de la gestion et de la notation de ces tests, nous sommes responsables de toute la gestion des tests effectués ailleurs.

Notre pouvoir de recouvrement de coûts pour ces tests expire cette année. Nos revenus sont d'environ 8 millions de dollars, et les clients n'ont aucune difficulté à payer ces coûts. Rien ne porte à croire que le paiement d'autres services poserait des problèmes additionnels.

Le recouvrement des coûts nous incite notamment à travailler efficacement, ainsi qu'à gérer efficacement l'offre et la demande. Beaucoup de nos services sont actuellement considérés comme des services gratuits, alors je dois trouver de l'argent pour les payer. Les gens sont parfois très exigeants, et il n'y a vraiment aucun moyen de contrôle. Nous ne proposons pas de recouvrer tous nos coûts, mais plutôt d'en recouvrer davantage.

**Le sénateur Ringuette :** Vous avez mentionné deux fois le chiffre de 8 millions de dollars. Votre mécanisme de recouvrement vous permet donc de récupérer 8 millions de dollars. C'est ce montant que vous recouvrez actuellement pour les tests. Est-ce bien cela?

**Mme Barrados :** Nous avons déjà ce pouvoir, qui expire cette année. Je cherche à obtenir 14 millions de dollars.

**Le sénateur Ringuette :** Vous avez demandé 6 millions de dollars additionnels au Conseil du Trésor.

**Ms. Barrados:** Yes, \$8 million plus the \$6 million.

**The Chair:** We have other honourable senators interested in the hiring and testing of all the federal government employees. It is a subject of great interest amongst politicians.

**Senator Nancy Ruth:** The *Public Service Commission 2006-07 Annual Report*, page 59, paragraph 3.74 states:

The PSC's review of departmental and agency HR planning documents (also discussed later in this chapter) found that many organizations do not have staffing strategies to address employment equity gaps, but this work is under way.

Public The employment equity requirements are not new and this is an area where public expectations are quite clear. There has been time for this culture of change in hiring and promotion to happen. Could you provide the committee with a list of those organizations that do not have staffing strategies that include employment equity around both around race and gender? Also, specifically, what work is underway and in what time frame will this be corrected?

**Ms. Barrados:** Thank you for the question. I can go back and I can provide the committee with names but you will be disappointed because the only thing I will be able to provide you with are a few examples where they are actually doing it. By and large, this provision is not being used, and that is a concern. A couple of organizations are using it, so we can give you those positive examples; however, by default, no one else is doing it.

**Senator Nancy Ruth:** Do you have any analyses of why they are so resistant?

**Ms. Barrados:** It is a worry to us that staffing rates, particularly for visible minorities, go down while the rest of the staffing goes up. Before the change in the legislation, the Public Service Commission drove any special initiative for employment equity. It was necessary to get the PSC's approval and we would nag people to do that. The new act has delegated this authority and it allows departments to put in one of the asset qualifications as part of merit that they are looking for someone who is from one of the employment equity groups. That provision is used rarely and that is a concern of mine.

We are doing more work and analyses on what is actually happening. We did a study to find out whether it is a problem in the pool of people not applying, particularly visible minorities; it is not. More visible minorities apply than there are in the population. Is it because they are not qualified? Is it because they do not have post-secondary training that is frequently required? That is not the problem because they have more post-secondary training than other applicants. We looked at the first screening that occurred. Were they screened out when they filled in the application form? Were they filling out the application form incorrectly? That is not the problem. They are not being screened out at that stage. They are not being screened out at the first steps

**Mme Barrados :** Oui, 8 millions plus ces 6 millions.

**Le président :** Il y a d'autres sénateurs qui s'intéressent à l'embauche et à l'évaluation des fonctionnaires. C'est aussi un sujet que les politiciens ont à cœur.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Au paragraphe 3.74, page 72, du *Rapport annuel 2006-2007 de la Commission de la fonction publique*, on lit ce qui suit :

L'examen par la CFP des documents de planification des RH des ministères et organismes (voir les détails ci-après dans le présent chapitre) a révélé que de nombreuses organisations ne disposent pas de stratégie de dotation leur permettant de combler les écarts relatifs à l'équité en matière d'emploi, mais ce travail est en cours.

Les exigences liées à l'équité en matière d'emploi ne datent pas d'hier, et les attentes du public sont très claires. Or, les organismes ont eu suffisamment de temps pour changer leur façon de faire en matière d'embauche et de promotion. Pouvez-vous préciser au comité les organismes qui n'ont pas de stratégie de dotation pour combler les écarts sur le plan de la race et du sexe? En particulier, quel travail est en cours et quand cela sera-t-il terminé?

**Mme Barrados :** Merci de votre question. Je peux fournir plus tard au comité une liste de noms, mais vous serez déçus, car je ne peux vous présenter que quelques exemples d'organismes qui le font. En général, personne n'utilise cette disposition, et c'est inquiétant. Quelques organismes l'utilisent, alors je peux vous donner des exemples positifs. Cependant, en général, personne d'autre ne le fait.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Avez-vous analysé les raisons de leur résistance?

**Mme Barrados :** Cela nous inquiète que les taux de dotation de membres de groupes désignés, surtout ceux appartenant à une minorité visible, diminuent tandis que les autres augmentent. Avant la nouvelle loi, la Commission de la fonction publique était l'instigatrice de toute mesure spéciale d'équité en matière d'emploi. Il fallait obtenir l'approbation de la Commission et nous harcelions les gens pour qu'ils le fassent. Depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi, les ministères sont autorisés à ajouter aux critères de mérite une qualification constituant un atout qui précise qu'ils cherchent un membre d'un groupe visé par l'équité en matière d'emploi. Cette disposition est rarement utilisée, et cela m'inquiète.

Nous faisons d'autres études et analyses de la situation réelle. Par exemple, nous avons fait une étude pour savoir si le problème découlait du fait que les candidats faisant partie d'un bassin, en particulier les membres d'une minorité visible, ne postulaient pas. Ce n'est pas le cas. En fait, le pourcentage de candidats appartenant à une minorité visible qui postulent est plus élevé que le pourcentage de Canadiens appartenant à une minorité visible. Est-ce parce qu'ils ne sont pas qualifiés? Est-ce parce qu'ils n'ont pas la formation postsecondaire souvent exigée? La réponse est non car, au contraire, ils ont plus de formation postsecondaire que les autres candidats. Nous avons examiné le processus de présélection initial. A-t-on éliminé leur candidature après qu'ils

and they are disproportionately applying in terms of the numbers. What is happening here? The next level of analyses, which I did not think I would have to do, is to ask departments why they are not hiring the sets of people, including a good number of visible minorities, that are being sent to them. The good news occurs when there is a centrally run program like the PSC's effort last year to get a pool of pre-qualified visible minorities into the EX group. We had a 50 per cent increase in appointments. When we have management training, for example, we have a very good representation of visible minorities.

The only way that I can characterize what is going on is to say that when the effort and attention is put on it, we do well. If that effort and attention are not applied, then we have bad habits that need to be broken.

**Senator Nancy Ruth:** To give you a bit of information, I read the testimony of the Standing Committee on the Status of Women in the last Parliament on how they were doing the gender-based analyses. An official from the Department of Justice said that their department is 50 per cent women and, therefore, they do not need to have a policy. I could not believe my eyes when I read that. Do they think that all women care about this issue? No way. It is just absurd.

**Ms. Barrados:** On the basis of women, in some areas and occupational groups women are well-represented and over-represented. That is the function of the work. In the executive category, they are sitting at 38 per cent. In some groups in government, women are under-represented, such as the feeder groups and the scientific groups.

**Senator Eggleton:** Ms. Barrados has probably answered this question about visible minorities. In view of what you have added to the statistics, this is all the more alarming and really needs a concerted effort by the PSC to help to correct it. We seem to be doing okay on the statistics when it comes to the other employment equity groups in relation to the targets; however, your comments on visible minorities are difficult to understand. This issue needs a lot of attention because it is moving in the opposite direction to that of the population in this country.

**Ms. Barrados:** I agree and that is why I keep raising it. We intend to look at ways to do more in terms of some of the special programs. It is a big concern too because it relates to the earlier comments I made about the pattern of hiring. When you have a pattern of hiring, which tends to be a function of shorter-term, local hiring, which is what you do for casual and term, then you

ont rempli leur formulaire de demande? Remplissaient-ils le formulaire incorrectement? Ce n'est pas ça le problème. Leur candidature n'est pas éliminée au moment de la présélection. Les membres de minorités visibles franchissent donc les premières étapes du processus de sélection, et un nombre disproportionné d'entre eux postulent des emplois. Donc, qu'arrive-t-il à tous ces candidats? La prochaine analyse, que j'espérais ne pas avoir à faire, sera de demander aux ministères pourquoi ils n'embauchent pas les groupes de gens, dont bon nombre de membres de minorités visibles, qui leur sont envoyés. Les meilleurs résultats sont obtenus lorsqu'un programme est géré centralement, comme celui que la Commission a mis sur pied l'année dernière pour constituer un bassin de candidats appartenant à une minorité visible admissibles à un poste d'EX. Les nominations de ces derniers ont augmenté de 50 p. 100. Lorsque nous donnons de la formation en gestion, par exemple, les minorités visibles sont très bien représentées.

Tout ce que je peux dire sur ce qui se passe est que lorsque l'on consacre les efforts et l'attention nécessaires, nous obtenons de bons résultats. Sinon, ce sont nos mauvaises habitudes qui prennent le dessus, et nous devons nous en éloigner.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Pour vous mettre un peu en contexte, j'ai lu le témoignage du Comité permanent de la condition féminine présenté à la dernière session sur la façon dont se déroulent les analyses comparatives entre les sexes. Un responsable du ministère de la Justice a affirmé que 50 p. 100 de l'effectif de son ministère sont des femmes et que, par conséquent, il n'est pas nécessaire que le ministère de la Justice ait une politique à cet égard. Je n'en croyais pas mes yeux lorsque j'ai lu ce témoignage. Est-ce que ces gens pensent que cette question est importante pour toutes les femmes? Non. C'est absurde.

**Mme Barrados :** Relativement à la question des femmes, dans certains secteurs et groupes professionnels, les femmes sont bien représentées et surreprésentées, à cause des fonctions associées au poste. Dans la catégorie des cadres supérieurs, les femmes sont représentées à 38 p. 100. Dans certains groupes du gouvernement, comme par exemple les groupes de relève et les groupes scientifiques, les femmes sont sous-représentées.

**Le sénateur Eggleton :** Mme Barrados a sûrement déjà répondu à cette question concernant les minorités visibles. Compte tenu de ce que vous avez ajouté à propos des statistiques, cette question est d'autant plus alarmante, et la CFP doit s'efforcer de redresser la situation. Les statistiques semblent être encourageantes, par rapport aux objectifs, en ce qui concerne les autres groupes visés par l'équité en matière d'emploi. Toutefois, je trouve vos commentaires sur les minorités visibles difficiles à comprendre. Nous devons accorder une attention particulière à cette question, car la situation progresse dans une direction contraire à celle de la population du pays.

**Mme Barrados :** Je suis d'accord et c'est pourquoi je continue de soulever cette question. Nous prévoyons examiner les mesures visant à accroître nos efforts dans le domaine des programmes spéciaux, une question également très préoccupante puisqu'elle est liée aux commentaires que j'ai faits plus tôt à propos des habitudes de dotation. Quand vous avez des habitudes de

are not hiring from the pools of the very large groups of visible minorities from bigger cities, where you do not have the concentration of public servants. I see changes there and we have to push harder on the visible minorities. I agree you with you that we have to work on this.

**Senator Nancy Ruth:** Given the rapid turnover that is expected with baby boomers retiring, is there a level of this movement that causes risks that concern you? What steps would you need to take to address the risks in this kind of turnover in public personnel?

**Ms. Barrados:** I have a number in the report. We did some analyses in terms of what positions people were in at the beginning of the year and at the end of year. The data come from the pay system so it is fairly crude. We have seen a steady increase in change of 5 per cent per year. Last year, 40 per cent of public servants were not doing the same job at the end of year as they were doing at the beginning of the year. The number is higher for executives — over 50 per cent — and for the human resource management group it is 70 per cent. This is internal and explains the phenomenon of people having trouble keeping staff. This occurs inside the government because people are not leaving but are going to other government departments. We are already in the turnover with the departures occurring but it is at a fairly normal rate. Then, because of it, we are seeing turnover to fill the gaps and opportunities. This needs more attention. Certainly, we have to be more organized about succession planning and about how we train. We have to take initiatives to stop some of this movement.

**Senator Nancy Ruth:** I would think it is a huge problem at 50 per cent in the EX category. This is huge, and I am glad it is not my company.

**Senator Di Nino:** Ms. Barrados, for emphasis, and to let you know how seriously we are taking this issue, I would like to record my agreement with the comments made on employment equity. This is truly a shameful situation. I would hope that we could send a message to you that, as appropriate, you would direct more of the resources to come up with solutions and recommendations to this committee on how we can help you achieve it. This has been going on for far too long and to hear, in effect, that we are going backwards is not acceptable.

**Ms. Barrados:** We are missing an enormous opportunity, which upsets me. I was optimistic last year and said that we would solve the problem because of the numbers and we would be

dotation, qui se traduisent en général par une dotation locale à court terme servant à doter des postes occasionnels et de durée déterminée, vous n'embauchez pas les candidats qui vivent dans des grandes villes où il y a un nombre important de minorités visibles et où la concentration de fonctionnaires est moins élevée. Je pense qu'il est possible d'apporter des changements à ces méthodes de façon à favoriser davantage les minorités visibles. Je suis d'accord avec vous; cette question mérite d'être examinée davantage.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Compte tenu du roulement de personnel élevé prévu à la suite du départ à la retraite des baby-boomers, est-ce qu'un aspect de ce mouvement de personnel entraîne des risques vous préoccupant? Quelles mesures seriez-vous obligée de prendre pour atténuer les risques qu'entraîne ce genre de roulement de personnel chez les fonctionnaires?

**Mme Barrados :** J'en ai indiqué un bon nombre dans le rapport. Nous avons effectué certaines analyses portant sur les postes occupés par les employés au début et à la fin de l'exercice. Les données provenaient du système de rémunération, alors elles sont assez brutes. Nous avons été témoin d'une augmentation graduelle de 5 p. 100 par année. L'an dernier, 40 p. 100 des fonctionnaires n'occupaient pas le même poste à la fin de l'exercice que celui qu'ils occupaient au début de l'exercice. Pour le groupe des cadres supérieurs, ce chiffre est plus élevé, soit 50 p. 100, ainsi que pour les membres du groupe de gestion des ressources humaines, soit 70 p. 100. Il s'agit de mouvements internes qui expliquent pourquoi les gestionnaires ont de la difficulté à garder leur effectif. Nous avons déjà un bon roulement à cause des départs actuels, mais le taux est relativement normal. Par contre, puisque les postes des employés qui partent deviennent vacants, nous voyons déjà une hausse du taux de roulement puisque ces postes doivent être comblés. Cette question mérite d'être examinée. Nous devons certainement mieux planifier la relève, ainsi que la formation qui est donnée. Nous devons mettre en place des initiatives visant à ralentir ces mouvements de personnel.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Selon moi, le fait que nous en soyons à 50 p. 100 dans la catégorie des EX est un problème important. Ce chiffre est énorme, et je suis contente qu'il ne s'agit pas de mon entreprise.

**Le sénateur Di Nino :** Mme Barrados, pour que ce soit bien clair et pour vous dire à quel point nous prenons cette question au sérieux, j'aimerais que l'on prenne en note que je suis d'accord avec les commentaires portant sur l'équité en matière d'emploi. Il s'agit réellement d'une situation honteuse. J'aurais espéré vous faire comprendre que vous pourriez, au besoin, affecter davantage de ressources à l'élaboration de solutions et à la formulation de recommandations pour ce comité sur les mesures à prendre. Cette question fait l'objet de discussions depuis trop longtemps, et le fait d'entendre que dans les faits nous sommes en train de faire marche arrière est tout simplement inacceptable.

**Mme Barrados :** Nous manquons une bonne occasion, ce qui me contrarie. L'an dernier, j'étais optimiste en affirmant que nous pourrions régler le problème grâce aux statistiques, que nous

hiring more people, with lots of visible minorities applying, and we would not have to worry about targets. I believed that with the growth in hiring it would happen. Well, I was absolutely wrong and I am discouraged by the numbers.

**Senator Di Nino:** Something is not right in the system and it has to be addressed. I hope that you can help us to do that. It will not go away and we will not stop pursuing it. I understand that it cannot happen overnight but, at a reasonable point in time, the public service has to reflect the reality of this country.

I have a couple of questions on political neutrality, which you raised in your reports as well. That is of some concern to us because, obviously, if the Public Service Commission is to perform impartially and independently, political interference or lack of political neutrality should be looked at as well. How serious is this in your opinion?

**Ms. Barrados:** We investigated two cases last year, in which we saw individuals leave the public service, go into ministerial staff and work as exempt staffers. Basically, from their position as exempt staffers, they made sure they had an easy and soft landing back into the public service. We looked at those particular appointments. We did our investigation and said they were improper and that it was a misuse of the system and we revoked those appointments. Then we came to Parliament and we talked about those two appointments. We had many questions about how widespread this was, and how seriously we took the process.

I think any cases like this are serious. We do not want exempt staffers influencing appointments in the public service. That is the reason why the Public Service Commission was appointed.

We set about this exercise to say how many more were there? Unhappily, the answer was not zero. The number is small in that we are talking about 15 appointments involving 13 people in total, plus our two from last year. The number is not large but it is on a base of 157, so there it is large enough to be a concern. However, I think it is something that we can easily address. That is what the point of our report is, where we ended up concluding we are going to look at the specific appointments. We are saying this is a vacuum here; this is a real policy vacuum that needs to be specifically addressed.

**Senator Di Nino:** You said 15 out of 157. That is about 10 per cent. Is that your best guess that it is a real number?

**Ms. Barrados:** That is a pretty solid number. We went back as far as our records would allow us to go, to 1990. We used the pay records, which are pretty reliable. We used the pay records to

allions embaucher davantage de personnel, avec une proportion importante de candidats faisant partie du groupe des minorités visibles, et que nous n'aurions pas à nous soucier des objectifs visés. Je croyais que cela se produirait grâce à l'augmentation de l'embauche, mais je n'avais vraiment pas raison. Les statistiques me découragent.

**Le sénateur Di Nino :** Le système a des lacunes et on doit s'y attaquer. J'espère que vous pourrez nous aider à cet égard. Les problèmes ne disparaîtront pas et nous n'arrêterons pas nos efforts pour les régler. Je comprends que nous ne pouvons pas tout régler du jour au lendemain, mais la fonction publique devra, dans un avenir relativement rapproché, refléter la réalité du pays.

J'ai quelques questions concernant la neutralité politique, qui a également été mentionnée dans vos rapports. Cette question nous préoccupe quelque peu car il est évident que si la Commission de la fonction publique doit exercer ses fonctions de façon impartiale et indépendante, on devrait également examiner la question de l'ingérence politique ou de l'absence de neutralité politique. Selon vous, la situation est-elle grave?

**Mme Barrados :** L'an dernier, nous avons enquêté sur deux affaires relatives au départ d'employés de la fonction publique qui sont allés travailler pour un cabinet ministériel comme employés exonérés. En réalité, leur poste d'employé exonéré leur permet de repasser facilement à la fonction publique. Nous avons examiné ces deux nominations en particulier. Nous avons mené notre enquête et avons conclu que ces nominations avaient été inappropriées et qu'on avait abusé du système; nous les avons donc révoquées. Nous sommes ensuite allés devant le Parlement pour discuter de ces deux nominations. On nous a posé beaucoup de questions sur l'étendue de cette pratique et sur l'importance que nous accordons à ce processus.

Je crois que tous les cas comme ceux-ci sont graves. Nous ne voulons pas que les employés exonérés aient une incidence sur les nominations au sein de la fonction publique. C'est pourquoi la Commission de la fonction publique a été créée.

Nous avons entamé cet examen pour voir combien d'autre cas de ce genre il y avait; malheureusement, la réponse obtenue n'était pas « zéro ». Le nombre est petit, soit environ 15 nominations visant 13 personnes au total, en plus des deux cas de l'an dernier. Ce nombre n'est pas élevé, mais si on considère que l'examen visait 157 cas au total, il est suffisamment élevé pour constituer une source de préoccupations. Toutefois, je crois que c'est un problème que nous pouvons facilement régler. Voilà le but de notre rapport, qui nous a permis de conclure que nous allions examiner ces nominations en particulier. Nous croyons qu'il y a un vide ici; il y a un réel vide en matière de politique qui doit être comblé.

**Le sénateur Di Nino :** Vous avez dit 15 nominations sur 157 possibilités, ce qui constitue environ 10 p. 100. À votre avis, est-ce que cela représente bien la réalité?

**Mme Barrados :** Ce chiffre est assez fiable. Nous sommes remontés aussi loin que possible dans nos dossiers, soit jusqu'en 1990. Nous utilisons les dossiers de la rémunération, qui sont

determine how many public servants had left the public service, worked as exempt staffers and came back to the public service. It was that kind of movement and there were 157.

We looked at those 157 in more detail and said, how many of these would be risky? If you are working in a minister's office as a clerk or support individual, is this a risky situation? We thought no, that is not. If you came back in less than 12 months, is that an issue? Not really. This does not worry us. We were worried about those longer-term arrangements, where people were there longer for higher-level professional jobs, and we looked at those in more detail. There were 58 cases. Out of that more detailed examination, we ended up with those 13 individuals — those 15 cases of transactions that were of concern — out of our base of 157. It is a pretty solid number.

**Senator Di Nino:** You said that most of these would be senior positions. Unfortunately, we just received these documents this morning and have not had a chance to go through them other than very superficially.

**Ms. Barrados:** They are professional positions, which tend to be IS. There were a few executive positions, not many, but they tend to be more the senior professional positions.

**Senator Di Nino:** Are there loopholes that need to be closed which allow this type of thing to happen?

**Ms. Barrados:** Yes, our view is the existing policy framework is not clear or direct enough. There should be a clear policy that provides guidelines for doing this.

We are of the view that it is quite appropriate for public servants to work as exempt staffers. They can gain valuable experience, and it is appropriate for them to come back into the public service. However, the route has to be very clear, particularly for those longer-term situations. It is in those situations that we find the weakness in the policy framework.

I raised this last year at the time of the Federal Accountability Act, and I had a commitment that we would get some policy in place. Then that was deferred. The commitment I have now is one to do something but I am not sure when it will happen.

**The Chair:** Who should be developing that policy?

**Ms. Barrados:** It is a policy that would come from the Treasury Board.

**The Chair:** Treasury Board Secretariat?

**Ms. Barrados:** Secretariat would develop the policy to recommend to the Treasury Board.

**The Chair:** We see them here quite often.

assez fiables, pour déterminer combien de fonctionnaires ont quitté la fonction publique, ont travaillé comme employés exonérés et sont ensuite repassés à la fonction publique. Voilà le genre de mouvements de personnel que nous avons examiné, et le nombre total était de 157.

Nous avons examiné ces 157 cas de plus près et nous nous sommes demandé combien d'entre eux comportent des risques. Si vous travaillez dans un cabinet de ministre à titre de commis ou d'agent de soutien, s'agit-il d'une situation risquée? Nous pensions que non. Si vous réintégrez vos fonctions en moins de 12 mois, est-ce un problème? Pas vraiment. Cela ne nous inquiète pas. Nous étions préoccupés par les ententes à plus long terme en vertu desquelles des employés sont affectés à des postes professionnels de haut niveau pendant une plus longue période et nous les avons examinées de manière plus approfondie. En tout, il y avait 58 cas. Cet examen nous a permis d'identifier ces 13 personnes — ces 15 transactions suscitant des préoccupations — parmi les 157 cas. Il s'agit d'un nombre assez élevé.

**Le sénateur Di Nino :** Vous avez dit que la plupart de ces postes seraient des postes supérieurs. Malheureusement, nous avons reçu ces documents ce matin et nous n'avons pas eu le temps de les parcourir, à part que très superficiellement.

**Mme Barrados :** Il s'agit de postes de niveau professionnel, généralement du groupe IS. Il y avait quelques postes de direction, mais pas beaucoup. Il s'agit davantage de postes supérieurs de niveau professionnel.

**Le sénateur Di Nino :** Y a-t-il des échappatoires qui donnent naissance à ce type de situation et qu'il est nécessaire d'éliminer?

**Mme Barrados :** Oui, selon nous, le cadre stratégique existant n'est pas clair ou assez direct. Il devrait y avoir une politique claire établissant des lignes directrices à ce sujet.

Selon nous, il est tout à fait approprié pour des fonctionnaires de travailler en tant qu'agents de dotation exonérés. Ils peuvent acquérir de l'expérience précieuse, et il est approprié qu'ils puissent réintégrer la fonction publique. Toutefois, les paramètres doivent être très clairs, notamment dans le cas des postes de plus longue durée. C'est justement pour de telles situations que le cadre stratégique comporte des faiblesses.

J'ai soulevé cette question l'an dernier au moment de l'adoption de la Loi fédérale sur la responsabilité et j'ai reçu l'engagement qu'une politique quelconque serait mise en place. Cela a ensuite été reporté. Nous devons prendre des mesures, mais je ne suis pas certaine quand cela se fera.

**Le président :** Qui devrait élaborer cette politique?

**Mme Barrados :** Il s'agit d'une politique qui viendrait du Conseil du Trésor.

**Le président :** Le Secrétariat du Conseil du Trésor?

**Mme Barrados :** La politique serait élaborée par le Secrétariat, qui en recommanderait l'adoption au Conseil du Trésor.

**Le président :** Nous les voyons assez souvent ici.

[Translation]

**Senator De Bané:** Mr. Chair, the first thing I want to do is to express a regret and a wish.

[English]

I have read your statement several times and I think I am quite used to the bureaucratic style. For each sentence I ask myself, how would I put that in simpler words so that everyone can understand who is not in that profession of staffing and evaluating and human resources, et cetera. I think every sentence can be put in clearer language. I regret that, but I hope that next year an additional effort will be made to make your policies crystal clear.

On page 1, you say that there is certainly no shortage of interest in public service, but there are specific areas where shortages exist. Where are these shortages?

**Ms. Barrados:** There are two particular areas, and Mr. Lemaire has more of the numbers: Nurses and doctors are areas that are in short supply. When we look at the number of financial people and the number of auditors that apply, they are applying but those ratios are not high enough. We would like to see a larger pool of applicants.

[Translation]

**Mr. Lemaire:** When we look at the number of available positions, we can see a ratio. We did not carry out a market study to find out if there was truly a shortage. For instance, there is a very low ratio of seven to one in the pharmaceutical industry, whereas we are looking for a much higher ratio of about fifty to one.

I am also surprised by the ratio of eighteen to one in general labour and trades, and that there are about 19 applications for a position.

**Senator De Bané:** Do you have the data on computer programmers?

**Mr. Lemaire:** Yes. For example, in the CS group, it was quite high; we are talking about over a hundred.

[English]

**Sen. De Bané:** Ms. Barrados, you say we are preoccupied with a heavy reliance on building a permanent workforce through hiring temporary workers. You say 80 per cent of 86,000 were hired through that route.

The reason why it is done that way is very simple, as you know. It is because a manager can hire a person without competition for a term employment, up to six months. That can be renewed and

[Français]

**Le sénateur De Bané :** Monsieur le président, ce que j'aimerais tout d'abord vous exprimer est à la fois un regret et un souhait.

[Traduction]

J'ai lu votre déclaration plusieurs fois et je crois que je suis assez habitué au style administratif. Pour chaque phrase, je me demande comment je pourrais dire les choses de manière plus simple afin de me faire comprendre par une personne ne travaillant pas dans le milieu de la dotation, de l'évaluation des ressources humaines, et cetera. Je crois que chacune des phrases pourrait être formulée de manière plus claire. C'est une situation que je regrette, mais j'espère que l'année prochaine des efforts supplémentaires seront faits pour assurer la clarté de vos politiques.

À la page 1, vous indiquez que la fonction publique suscite beaucoup d'intérêt, mais qu'il existe des pénuries dans certains domaines. Quelles sont ces pénuries?

**Mme Barrados :** Il existe des pénuries dans deux domaines particuliers, et m. Lemaire pourra vous donner des statistiques à ce sujet : les infirmiers et infirmières et les médecins sont des professions dans lesquelles on manque de personnel. Lorsque nous considérons le nombre d'agents financiers et de vérificateurs qui font une demande d'emploi, nous constatons que le nombre de candidatures n'est pas assez élevé. Nous aimerions avoir un plus grand bassin de candidats.

[Français]

**M. Lemaire :** Lorsqu'on examine le nombre de postes disponibles, nous pouvons observer un ratio. Nous n'avons pas procédé à une étude de marché pour savoir s'il y avait vraiment une pénurie. Mais par exemple, on constate dans le secteur du milieu pharmaceutique un ratio très bas qui est de sept pour un, alors que nous recherchons un ratio beaucoup plus élevé d'environ cinquante pour un.

Je considère aussi surprenant que dans le secteur des manœuvres et hommes de métier on puisse observer un ratio de dix-huit à un; et qu'il y a environ 19 candidatures pour un poste.

**Le sénateur De Bané :** Avez-vous des données concernant les programmeurs dans le secteur informatique?

**M. Lemaire :** Oui. Par exemple, dans le groupe CS c'était assez élevé; on parle d'un nombre qui est au-dessus d'une centaine.

[Traduction]

**Sénateur De Bané :** Madame Barrados, vous affirmez que pour constituer une main-d'œuvre permanente, nous dépendons beaucoup trop du recrutement de travailleurs temporaires. Vous affirmez que 80 p. 100 des 86 000 employés ont été recrutés de cette façon.

Comme vous le savez, la raison pour laquelle on procède de cette façon est très simple. C'est parce qu'un gestionnaire peut embaucher une personne sans concours pour un poste temporaire,

renewed, and when that candidate is ready to be hired, then the competition is opened.

You admit this is not the way to hire permanent staff, and the irregularity covers more than 80 per cent of 86,000 employees. Surely that route to hire term employees, which everyone knows about — after six months if they are not ready for a competition, another six months, and when they are really ready, you call a competition and hey, surprise, they won — is not right.

**Senator Murray:** Everyone knows about it. It is fair; it is an apprenticeship.

**Sen. De Bané:** When I arrived in Ottawa, I was told that this was common for everybody on the payroll of the Government of Canada.

**Senator Stratton:** They do that in the private sector as well.

**Senator De Bané:** The difference, of course, is that Mr. Stratton has the right to do whatever he wants with his savings. However, as a public trustee of other people's money, there are constraints that do not exist in the private sector.

This is very shocking. Your job, as you say at the beginning of your document, is to ensure that the system is transparent, fair, honest, et cetera. This is why I am so happy that your commission is independent of the government and politicians. It took many years to have that — about 50 years after the foundation of Canada. You have been very candid with us by telling us that more than 80 per cent are using that system. In your opinion, as an expert in human resources, you say this is not the way to hire permanent staff. There are better ways than that. I ask you respectfully, Ms. Barrados, if you can look into that and find a way to limit that shortcut to competition.

**Ms. Barrados:** I agree with the senator, and we will try harder to make the reports more clear. We do work at it, and obviously we have a way to go.

On the 80 per cent hiring, I have a big problem with it as well. Some good things are in play. The Clerk of the Privy Council is heading a renewal initiative inside government. The Prime Minister has an advisory group working on renewal and that group shares our concern. The current leadership is also preoccupied with this issue. Specific directions are going to deputies and deputy heads to improve their permanent hiring. Because of these commitments, I do not think this is the time to impose more rules and more conditions. We have to try to make the system work the way it was envisioned. We do the delegations. The leadership in the public service is committed to the renewal and hiring of persons directly into the permanent workforce. We

pour une période pouvant aller jusqu'à six mois. Le poste de cet employé peut être renouvelé plusieurs fois, et lorsque le candidat est prêt à occuper un poste permanent, un concours est lancé.

Vous admettez qu'il ne s'agit pas de la meilleure façon d'embaucher des employés permanents, et que cette anomalie s'applique à plus de 80 p. 100 des 86 000 employés. Certes, cette façon de recruter des employés temporaires, dont tout le monde est au courant, n'est pas acceptable — renouvellement pour une autre période de six mois s'ils ne sont pas prêts à un concours, puis, lorsqu'ils sont réellement prêts, lancement d'un concours qu'ils finissent par remporter à la surprise de tous.

**Le sénateur Murray :** Tout le monde est au courant. C'est équitable; il s'agit d'une forme de stage.

**Le sénateur De Bané :** Lorsque je suis arrivé à Ottawa, on m'a dit qu'il s'agissait d'une pratique courante pour tous les employés du gouvernement du Canada.

**Le sénateur Stratton :** C'est une pratique que l'on voit également dans le secteur privé.

**Le sénateur De Bané :** Bien entendu, la différence c'est que m. Stratton a le droit de faire ce qu'il veut avec ses économies. Toutefois, en tant qu'administrateur public de fonds appartenant à d'autres personnes, on fait face à des contraintes qui n'existent pas dans le secteur privé.

Cela est très étonnant. Votre emploi, comme vous l'indiquez au début de votre document, consiste à faire en sorte que le système soit transparent, équitable, honnête, et cetera. Voilà pourquoi je suis si heureux que votre commission soit indépendante du gouvernement et des politiciens. Il a fallu de nombreuses années — environ 50 ans après la fondation du Canada — avant qu'une telle commission puisse exister. Vous avez été très franc avec nous en nous indiquant que l'on avait recours à ce système dans 80 p. 100 des cas. À votre avis, en tant que spécialiste des ressources humaines, vous affirmez qu'il ne s'agit pas d'une bonne façon de recruter du personnel permanent. Il y a de meilleures façons de procéder. Je vous demande respectueusement, madame Barrados, si vous pouviez examiner la question et trouver une façon d'éviter que l'on prenne ce raccourci en ce qui concerne les concours.

**Mme Barrados :** Je suis d'accord avec le sénateur, et nous allons intensifier nos efforts pour assurer la clarté des rapports. Nous faisons déjà des efforts, mais il nous reste manifestement du chemin à faire.

En ce qui concerne le taux d'embauche de 80 p. 100, j'ai de grandes réserves également. Il y a certains avantages. Le greffier du Conseil privé dirige une initiative de renouveau au sein du gouvernement. Un groupe consultatif du premier ministre travaille également sur ce dossier et partage nos préoccupations. Les dirigeants actuels sont également préoccupés par la question. Des directives précises seront adressées aux adjoints et aux administrateurs généraux pour améliorer la dotation des postes permanents. En raison de ces engagements, je ne crois pas qu'il soit opportun d'imposer d'autres règles et conditions. Nous devons essayer d'assurer le bon fonctionnement du système tel qu'il a été conçu. Nous nous occupons de la délégation des

have a commitment on the planning from the leadership in the public service. We are saying at this point that this is not very satisfactory. You will always have some of it. If you are hiring term to become permanent, as many in the private sector do, because we consulted with the private sector before we put this out, then you just say so. You say, this is how we will go about it, and then everyone knows that that is the way you are going, but you do not do it the way do you it now where it is not seen.

Our commitment is to continue to monitor this quite closely. We will be reporting on it again. I am encouraged by the work that is going on in the government. You have a more measured tone on my part because I am pleased about what they are doing.

**The Chair:** So it is clear to me, who sets these rules or guidelines that might control this type of activity?

**Ms. Barrados:** Because the appointment authority is with the Public Service Commission, it is the Public Service Commission that can set rules and guidelines for all the staffing except for the casuals.

**The Chair:** That is you.

**Ms. Barrados:** Yes, it is. A specific decision was made that casuals were completely exempted from the requirements of the Public Service Employment Act. We cannot do very much about casuals.

I still do not think that we start by making rules and I have this view because of my many years with the Auditor General. We already have many rules, and we have to work at making sure that we have the key rules that are important, and that people comply with, but we do not want to set up more rules. While we have these commitments in place, we should let people try to do it the way it was envisioned. If that does not work, then we will have to think of other ways.

**The Chair:** Would not a quick solution be to have the hiring of casuals under the same set of rules that you have for permanent employees? Then you do not get the bringing in on a casual basis of someone who does not meet the level of merit or the level of competence of a number of other people who might want to apply for that position.

**Ms. Barrados:** Bringing merit to casuals is statutory, so that would require a statutory change. The commission cannot do that. There are good reasons to have casual employees. I want to hold on to these values and not make the system too heavy. The managers must be able to perform their jobs and there are good reasons to employ casuals. There are points at which you need casuals and you need people in quickly. What you do not want is that route to become the way you hire, because then Senator Ringuette will say that she wants national area of selection, but the people in her area do not stand a chance because we have

pouvoirs. Les dirigeants au sein de la fonction publique se sont engagés à assurer le renouveau du personnel et à doter des postes permanents directement. Nous avons un engagement en matière de planification de la part des dirigeants de la fonction publique. Ce que nous disons à ce moment-ci, c'est que cela n'est pas très satisfaisant. Il y en aura toujours un peu. Si vous recrutez des employés temporaires en vue de les rendre permanents, comme on le fait beaucoup dans le secteur privé, il faut le dire. Il suffit de dire voici comment nous allons procéder et tout le monde est sur la même longueur d'onde. Toutefois, il ne faut pas adopter la méthode actuelle et cacher ses intentions.

Nous nous engageons à refaire le point sur cette question et à en suivre de près l'évolution. Je suis encouragée par le travail effectué dans ce dossier à l'échelle du gouvernement. J'ai adopté un ton plus mesuré puisque je suis heureuse de ce qui s'accomplit.

**Le président :** Par souci de clarté, pouvez-vous m'indiquer qui établit les règlements ou lignes directrices susceptibles de régir ce type d'activité?

**Mme Barrados :** Le pouvoir de nomination étant délégué à la Commission de la fonction publique, c'est cet organisme qui établit les règlements et lignes directrices en matière de dotation, sauf dans le cas des employés occasionnels.

**Le président :** Il s'agit de vous.

**Mme Barrados :** C'est exact. Il a été décidé que les employés occasionnels seraient complètement exempts des exigences de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Nous ne pouvons pas vraiment influencer sur l'emploi occasionnel.

Je ne crois toujours pas que nous devons commencer par établir des règles, et ce en raison de mes nombreuses années d'expérience au Bureau du vérificateur général. Nous possédons déjà beaucoup de règles. Nous devons d'ailleurs déployer des efforts pour nous assurer que nous disposons des règles clés qui sont importantes et qu'elles sont respectées, mais nous ne voulons pas établir encore plus de règles. Comme ces engagements ont déjà été pris, nous devrions laisser les gens agir de la façon prévue. Si cela ne fonctionne pas, nous devons alors trouver d'autres solutions.

**Le président :** La solution rapide ne serait-elle pas d'embaucher les employés occasionnels selon les mêmes règles que les employés permanents? De cette façon, on ne ferait pas entrer dans une organisation un employé occasionnel qui ne satisfait pas aux critères de mérite ou qui ne possède pas les compétences d'autres personnes susceptibles de postuler l'emploi en question.

**Mme Barrados :** La question de soumettre les employés occasionnels aux critères de mérite relève de la loi; il faudrait donc la modifier, ce que la commission ne peut faire. Il y a de bonnes raisons de faire appel à des occasionnels. Je tiens à conserver ces valeurs et à ne pas trop alourdir le système. Les gestionnaires doivent être capables de faire leur travail et ils peuvent avoir de bonnes raisons d'embaucher des employés occasionnels. Il est parfois nécessaire d'y avoir recours et de le faire rapidement. Toutefois, il ne faut pas que cette démarche devienne le processus d'embauche, car le sénateur Ringuette

hired local casuals to do the job. The casual employee is familiar with the job and when there is a competition that requires experience, guess who wins.

**The Chair:** The experience is specifically tailored to the person.

**Senator Eggleton:** I will venture into the area that is of considerable interest to Senator Ringuette, and that is national area of selection. You are heading towards what looks to be an ideal situation of having people apply from anywhere in the country to any job anywhere in the country.

**Ms. Barrados:** No.

**Senator Eggleton:** No? I need to understand where you are heading on this. Would this mean that ultimately, when you implement this, you can apply for external positions from anywhere in the country to anywhere else in the country, for any position?

**Ms. Barrados:** We are talking about the external positions, new entries into the public service. The vision is that for all those full-time positions, anyone anywhere in the country can apply.

Casuals are excluded because they are excluded from the provisions of the act, and that is probably appropriate because again you have to have people be able to do things in the short term. We have excluded part-timers and some short-term work, because it does not seem realistic to have a large process around those. However, for the rest we want to see national area of selection. We have started, and we have been doing this incrementally. It is the commission's discretion to set the rules on this one. We started by saying all executives and two levels under executives must be national area of selection. Then in 2006, we said all the non-officer positions in the national capital area must be national area of selection. In 2007, we said all of the officer positions across the country must be national area of selection. We were committed to going to those non-officer jobs for December 2007, and that is what we have slowed down. Because we do not have the systems and the capacity in place to do it by 2007, we are going for 2008.

**Senator Eggleton:** I can understand officer positions and senior positions, but in some other positions such as a clerk or a truck driver or something like that, what would happen? If someone from Winnipeg decides to apply for a clerical job or a truck driver job in the National Capital Region, that person could do so; is that what you are saying?

**Ms. Barrados:** They cannot now.

**Senator Eggleton:** Under the system you are talking about implementing, they would be able to do that?

voudra l'application de la zone de sélection nationale, mais les gens de cette zone n'auront aucune chance, car des occasionnels de la région auront déjà été embauchés pour faire le travail. L'employé occasionnel connaît bien l'emploi et dès qu'un processus de nomination exige de l'expérience, il est facile de savoir qui l'emportera.

**Le président :** Le critère d'expérience est fait sur mesure pour la personne.

**Le sénateur Eggleton :** Je vais m'aventurer dans le domaine auquel le sénateur Ringuette porte un intérêt considérable, soit la zone de sélection nationale. Vous vous dirigez vers ce qui semble être une situation idéale, c'est-à-dire de permettre à des gens de partout au pays de postuler des emplois partout au Canada.

**Mme Barrados :** Non.

**Le sénateur Eggleton :** Non? Je voudrais comprendre vers quoi vous vous dirigez. Est-ce que cela signifie qu'en fin de compte, lorsque vous mettez en œuvre ces mesures, un candidat pourra postuler n'importe quel emploi annoncé à l'extérieur, peu importe l'endroit au Canada où il réside et l'endroit où se trouve le poste?

**Mme Barrados :** Il s'agit ici des postes annoncés à l'extérieur, des nouveaux arrivants dans la fonction publique. Ce qu'on envisage, c'est que les postes à temps plein visés soient ouverts à tous les Canadiens, peu importe leur lieu de résidence.

Les employés occasionnels sont exclus, car ils ne sont pas assujettis aux dispositions de la loi, ce qui est probablement souhaitable, car il est nécessaire d'avoir des gens en mesure de travailler à court terme. Nous avons exclu les employés à temps partiel et certains employés embauchés à court terme, car il ne semble pas réaliste de mener un processus à grande échelle dans ces cas. Néanmoins, nous voulons appliquer la zone de sélection nationale aux autres postes et c'est ce que nous avons commencé graduellement. Il appartient à la commission d'établir les règles à ce sujet. Nous avons d'abord décidé d'appliquer la zone de sélection nationale à tous les postes de cadre et de deux niveaux en dessous de la catégorie de direction. Ensuite, en 2006, nous avons décidé d'appliquer la zone de sélection nationale à tous les postes qui n'étaient pas des postes d'agent de la région de la capitale nationale. En 2007, nous avons établi que la zone de sélection nationale s'appliquerait à tous les postes d'agent au pays. Nous étions déterminés à poursuivre avec les postes autres que ceux d'agent d'ici décembre 2007, mais nous avons ralenti ce processus. En effet, comme les systèmes et la capacité nécessaires pour le faire en 2007 ne sont pas en place, nous avons reporté ce processus à 2008.

**Le sénateur Eggleton :** Je peux comprendre quand il s'agit de postes d'agent ou de postes supérieurs, mais pour ce qui est de certains autres postes comme ceux de commis ou de camionneur, que se passerait-il? Si une personne de Winnipeg décide de poser sa candidature pour un emploi de bureau ou un poste de camionneur dans la région de la capitale nationale, elle pourrait le faire. Est-ce que c'est ce que vous dites?

**Mme Barrados :** Ce n'est pas possible pour l'instant.

**Le sénateur Eggleton :** Conformément au système que vous voulez mettre en œuvre, ce le serait?

**Ms. Barrados:** That is correct.

**Senator Eggleton:** During the hiring process a person must be interviewed, which means coming to the National Capital Region for the interview. If the person happens to be successful then he or she will have to relocate. If the person is successful that is because he or she is the best applicant, but when you get down to some of these other positions it can be a tough call as to whom the best applicant might be. There may be several who might be fairly equal.

I wonder about the practical realities of implementing that kind of system and the costs involved in bringing people for interviews or having them relocate. I do not want to belittle these positions; they are all important. However, for positions that are under the executive ranks, something that might be a clerical position or a labouring position, I am trying to understand how that would actually work, and does that really make sense?

**Ms. Barrados:** The idea behind it is that a number of Canadians value these of jobs, and they do not have those kinds of jobs in their particular area. They want these jobs and are prepared to relocate. The proposal is that we broaden access to those jobs and the only way we can deal with potential increases in volumes — and we have seen a significant increase in volumes for those officer-level jobs already, about a third of an increase in volume — is to have this fully automated. You would apply electronically, there would be a screen-through electronically, and there would be an electronic test on skills. If you still have too many candidates you would select possibly randomly. There would be some kind of selection mechanism to get you down to a small number. You would not bring people into interviews. It is up to your discretion, but you can certainly use the offices of the commission, and we have video conferencing which can be used for interviews. You can do reference checks.

The relocation costs are entirely discretionary. We got some clarification from the board from the time you were there. In the past they have said it had to be paid, but that is not the way the policies are read now. It is entirely discretionary, so if people want these jobs they pretty well have to pay for their own moves.

What you end up seeing is the numbers who actually want to do this are not that high. The surprising thing we have also seen is I had thought that the desire was to move to Ottawa and get the Ottawa jobs. That is not what we are seeing. We are seeing a bigger flow going to the regions.

**Senator Ringuette:** At least 60 per cent of the public service jobs go to Edmonton.

**Senator Eggleton:** You also touched on people who are occupying very similar positions as temporary employees. In reality are there really very many of these that would actually go out for external possibilities?

**Mme Barrados :** C'est exact.

**Le sénateur Eggleton :** Une personne doit passer une entrevue pendant le processus d'embauche, ce qui signifie qu'elle doit venir dans la région de la capitale nationale pour l'entrevue. Si elle obtient l'emploi, elle devra déménager. Si elle a été retenue pour le poste, c'est parce qu'elle est le meilleur candidat, mais quand il s'agit de postes de niveau inférieur, il peut être difficile de déterminer qui est le meilleur candidat. Il se peut qu'il existe plusieurs candidats qui soient tout aussi bons les uns que les autres.

Je me questionne sur les aspects pratiques de la mise en œuvre d'un tel système et sur les coûts de déplacement pour l'entrevue ou le déménagement des candidats. Je ne veux pas minimiser ces postes; ils sont tous importants. Cependant, pour ce qui est de postes inférieurs au niveau de cadre, comme un poste de commis ou un poste de manœuvre, j'essaie de comprendre comment un tel système fonctionnerait et s'il est vraiment logique.

**Mme Barrados :** En fait, un certain nombre de Canadiens recherchent ces emplois qui ne sont pas disponibles dans leur région. Ils veulent occuper ces emplois et ils sont prêts à déménager. Je propose d'accroître l'accès à ces emplois et la seule façon de faire face aux augmentations possibles du volume — et nous avons déjà constaté une augmentation importante du volume des emplois d'agent, d'environ un tiers — c'est d'automatiser complètement le système. Les candidats présenteraient une demande électronique, une sélection électronique serait faite et les capacités des candidats seraient évaluées au moyen d'un test électronique. Si le nombre de candidats était encore trop élevé, vous feriez peut-être une sélection au hasard. Il y aurait un mécanisme de sélection qui permettrait de réduire le nombre de candidats. Vous ne convoqueriez personne en entrevue. Ce serait à vous de décider, mais vous pouvez certainement utiliser les bureaux de la Commission et nous avons une salle de vidéoconférence qui peut servir aux entrevues. Vous pouvez vérifier les références.

Les coûts de réinstallation sont entièrement discrétionnaires. Le Conseil nous a fourni des précisions quand vous y travailliez. Par le passé, il avait dit que les coûts devaient être payés, mais ce n'est plus la façon dont nous interprétons les politiques. Ils sont entièrement discrétionnaires; donc, si une personne veut l'emploi, elle doit payer les frais associés à son déménagement.

Finalement, le nombre de candidats qui sont prêts à assumer les frais n'est pas si élevé. Chose étonnante, je pensais que les gens voulaient déménager à Ottawa et occuper les postes offerts à Ottawa, mais ce n'est pas le cas. On constate qu'un plus grand nombre de gens vont en région.

**Le sénateur Ringuette :** Au moins 60 p. 100 des emplois de la fonction publique vont à Edmonton.

**Le sénateur Eggleton :** Vous avez également parlé des gens qui occupent des postes très semblables à ceux des employés temporaires. Dans la réalité, est-ce que beaucoup d'entre eux chercheraient un poste à l'externe?

**Ms. Barrados:** As the numbers go up you will see more of them, obviously. I think it is a serious problem. If you are looking for talent — and there is more competition for talent — will you get talent by saying the way to get into the public service is to take this term job, and if the people you knew then are still there they might run a competition and you will get a permanent job? Is that the way to do your recruitment for talent, which a lot of projections are saying will get shorter? We are lucky in the public service; we get lots of applications.

It is also a preoccupation for me because it explains the conversations I have with many young students and some of their parents who say all these bright kids want to work in the public service. These kids send in their applications and the applications disappear; the kids do not hear anything. They are good kids, they want to do public service, how come they cannot get a job and so-and-so can get a job? We have to be a lot better at that.

**Senator Eggleton:** In sum you think that opening it up right across the board, all positions, is not likely to produce a very heavy cost in terms of relocation. You have said in the interview case you do a lot of it electronically?

**Ms. Barrados:** The costs are in managing the higher volumes of applicants, which is clearly what we are having. The more we can automate that — and we are going through growing pains on that automation — the more it will reduce those kinds of costs.

As for the other costs, the burden is being taken by the individual.

**Senator Murray:** With regard to casuals and indeterminate employees who magically morph into permanent officers after a while, I confess that I am not as scandalized as some are by this phenomenon. I agree that it is probably open to abuse and therefore has to be controlled, but it also strikes me that it may be a better way to weed out unsuitable people than any other way we have found, and to identify highly suitable people for permanent jobs in the public service.

I heard you say there is an important place for casual employees. I do not know whether the rest of you share my curiosity, but it might be interesting to have people from the Treasury Board Secretariat here to discuss the economics of all this. I presume they and/or their colleagues in the Department of Finance have a view about that.

**Ms. Barrados:** Are you referring to national area of selection economics?

**Senator Murray:** Yes, that, too, if you like, but I am talking about the government having recourse to casual and indeterminate employment, period, regardless of where they end up. There is an economic argument that people in charge of the

**Mme Barrados :** Il y aura évidemment de plus en plus de gens dans cette situation. Je crois qu'il s'agit d'un problème grave. Si vous cherchez des gens de talent — et la compétition est plus féroce à cet égard — est-ce que vous attirerez des gens talentueux en leur disant qu'ils doivent d'abord accepter un poste pour une période déterminée et que, si les gens qu'ils connaissent sont toujours en poste, ces derniers organiseront un concours pour qu'ils puissent obtenir un emploi permanent? Est-ce que c'est la façon de recruter des gens talentueux qui, selon les prévisions de beaucoup, seront de plus en plus rares? Nous avons de la chance dans la fonction publique, nous recevons de nombreuses candidatures.

C'est aussi quelque chose qui me préoccupe parce que ça explique mes conversations avec de nombreux jeunes étudiants et certains parents qui indiquent que tous ces jeunes au brillant avenir veulent travailler à la fonction publique. Ces jeunes envoient leurs candidatures et les candidatures disparaissent; les jeunes n'ont plus jamais de nouvelles. Ils sont sérieux, ils veulent faire partie de la fonction publique, pourquoi est-ce qu'ils ne peuvent pas obtenir un emploi et que monsieur Untel, lui, peut obtenir un emploi? Nous devons améliorer la situation.

**Le sénateur Eggleton :** En résumé, vous pensez qu'en rendant tous les emplois accessibles à tous, les coûts de réinstallation n'augmenteront pas en flèche? Vous avez mentionné que les entrevues pouvaient en majorité être électroniques?

**Mme Barrados :** Les coûts sont créés par la gestion d'un nombre élevé de candidatures, ce qui est évidemment ce qui se produit à l'heure actuelle. Plus le système sera automatisé — et nous déployons de nombreux efforts pour y arriver — plus les coûts du genre seront réduits.

Pour ce qui est des autres coûts, le candidat en assume la responsabilité.

**Le sénateur Murray :** En ce qui concerne les employés occasionnels et les employés pour une période indéterminée qui deviennent comme par magie permanents après un certain temps, je vous avoue que la situation ne me scandalise pas autant que d'autres. Je conviens que certains peuvent abuser de la situation et par conséquent, nous devons exercer un contrôle, mais je crois que c'est peut-être la meilleure façon qui soit de nous débarrasser de personnes inaptes et de trouver les personnes très qualifiées pour des emplois permanents dans la fonction publique.

Je vous ai entendu dire que les employés occasionnels occupent une place importante. Je ne sais pas si, comme moi, vous vous demandez s'il serait intéressant de demander à des membres du Secrétariat du Conseil du Trésor de venir discuter des aspects économiques de tout cela. Je suppose que ces derniers ou leurs collègues du ministère des Finances ont une opinion.

**Mme Barrados :** Faites-vous référence aux conditions économiques de la zone de sélection nationale?

**Le sénateur Murray :** Oui, aussi, si vous voulez, mais je parle tout simplement du gouvernement qui a recours aux employés occasionnels et aux employés pour une période indéterminée, et ce, peu importe où ces employés se retrouvent en fin de compte.

fisc would make about that, and I would be interested in hearing about it if and when we have the Treasury Board Secretariat before us.

**Ms. Barrados:** I think that it would be more appropriate to question the Public Service Agency, which is preoccupied for the board on planning, and we agree with them that this has to be done through the planning process. In a delegated system where we put the burden on the managers, the deputy heads, it is for them to say what proportions you want in your labour force. If you look at the proportions, we are about 88 per cent permanent, 12 per cent term casual, which is pretty standard; the private sector is like that, too. That is a pretty standard ratio. That is not a problem. The issue, though, becomes how you recruit that permanent portion.

**Senator Murray:** I understand that issue, and I set it aside and we will have another go at it. On a related matter, which is the economic criteria that are brought to bear in terms of casual, temporary and permanent employees, I would like to know the criteria. If it is the agency that you suggest that has the information, we will get it out of them, perhaps, one of these days.

I want to come back to the employment equity group. We find that women, Aboriginals, and visible minorities are applying more and succeeding less at getting into the public service. It appears, in the case of the visible minorities that we are at 25.7 per cent share of applications and a 10.5 per cent share of appointments. You go on to say that among all applicants visible minorities were the most educated, with over one half of them having completing bachelors or higher degrees. Then you wondered aloud why this is. You say they are not being screened out in the initial process. One wonders — in the case of the visible minorities — who they are, whether they are recent immigrants or graduating students who typically send dozens of applications out and apply for everything in the hope they will land something.

In a general way, with regard to women, visible minorities and Aboriginals, I would want to know something about the marketplace in which you are operating. Surely we, in the federal government, federal public service, are in competition for qualified people.

We are in competition with the private sector, provincial public services, municipal public services and so on. Is it possible that we are being outbid financially or that there are more attractive jobs being offered in those sectors or more attractive working conditions or opportunities for advancement or whatever? What do we know about that? What do we know about the competition? I am trying to put the best face on this. I would like to think if there are fewer women, Aboriginals and visible

Les responsables du fisc auraient sûrement un avis de nature économique à donner et j'aimerais bien le connaître si et quand des membres du Secrétariat du Conseil du Trésor se réunissent avec nous.

**Mme Barrados :** Je crois qu'il vaudrait mieux interroger l'Agence de la fonction publique, qui s'occupe du comité de planification, et tout comme l'Agence, nous croyons que nous devons avoir recours au processus de planification. Dans un système délégué, le fardeau repose sur les gestionnaires, sur les administrateurs généraux, c'est donc à eux d'indiquer leurs préférences quant aux proportions de la main d'œuvre. Si vous examinez les proportions, 88 p. 100 des employés sont permanents et 12 p. 100 sont occasionnels, ce qui constitue généralement la norme. Le secteur privé a des proportions semblables aussi. Il s'agit de proportions standards. Ce n'est pas le problème. Le problème, c'est de savoir comment recruter cette proportion d'employés permanents.

**Le sénateur Murray :** Je comprends le problème, je vais le mettre de côté et nous tenterons de le régler plus tard. Dans le même ordre d'idées, c'est-à-dire les conditions économiques en cause pour les employés occasionnels, temporaires et permanents, j'aimerais connaître ces conditions. Si c'est, selon vous, l'organisation qui possède l'information, elle nous la communiquera peut-être un jour.

Je veux revenir au groupe visé par l'équité en matière d'emploi. Nous pensons que les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles présentent de plus en plus leurs candidatures, mais réussissent de moins en moins à obtenir un poste dans la fonction publique. Dans le cas des membres des minorités visibles, il semble qu'ils représentent 25,7 p. 100 des candidatures et 10,5 p. 100 des nominations. Vous avez aussi ajouté que les candidats des minorités visibles ont la meilleure scolarité puisque plus de la moitié d'entre eux possèdent un baccalauréat ou un diplôme d'études supérieures. Vous vous demandez bien ce qui se passe. Vous dites qu'ils ne sont pas éliminés au cours du processus initial. On se demande — dans le cas des membres de minorités visibles — qui ils sont, s'ils sont de nouveaux immigrants ou des étudiants finissant leurs études qui envoient des dizaines de demandes d'emploi dans l'espoir de décrocher un emploi ou un autre.

De façon générale, en ce qui a trait aux femmes, aux membres des minorités visibles et aux Autochtones, j'aimerais mieux connaître votre marché du travail. Il est certain que nous, au gouvernement fédéral, dans la fonction publique fédérale, nous sommes en compétition pour obtenir les gens qualifiés.

Nous sommes en compétition avec le secteur privé, les fonctions publiques provinciales, les fonctions publiques municipales et ainsi de suite. Est-ce possible que les autres secteurs présentent de meilleures offres financières, offrent de meilleurs emplois ou encore offrent de meilleures conditions de travail ou possibilités d'avancement, et cetera.? Que savons-nous de cette situation? Que connaissons-nous de la compétition? J'essaie d'envisager les meilleures options. J'aime croire que si

minorities being hired by us, there are more of them being hired in other parts of Canadian society. Is that possible?

**Ms. Barrados:** We probably do not have as much information as I think you would like. We use a number called the “workforce availability” as the benchmark number, and that gives an idea of how many there are in the labour force. The Conference Board of Canada has done work on visible minorities, and some sectors are doing better than the federal public service in that regard. We have not done much more analysis than that. My focus has been internal and what is stopping; I do not have a problem with supply; I have the numbers coming in. The problem is that we are not getting the appointments. Some would say, “Are you sure you did not miss the best or the star candidate who will be your future clerk?” If you are not hiring quickly on a permanent basis, you may well miss some of your top talent, but there is a commitment to try to fix that situation.

Regarding the question about why this was happening and “try before you buy,” that has been a concern as well. Linda Gobeil can tell you where we are on probation. The idea is there is a probationary period, and it is not much used.

**Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch, Public Service Commission of Canada:** That is the issue. When someone joins the public service, the employee can be released. The employee is on probation for one year. Managers can use that provision to release the employee, so it is there. Do managers resort to that provision to release an employee who should not be there because of performance reasons and so on? Probably not. Maybe that is what they do, namely, resort to other means, which makes it easier because when you have to release someone, you have to come up with a business case to explain the rationale as to why and so on. Often, the employee challenges the manager’s decision.

**Senator Murray:** It is a more compassionate thing to do for the employee, too. It could be a black mark on his or her CV to be let go after the probationary period, whereas this is not the case if a casual or term employee is simply not renewed.

**Ms. Gobeil:** The mechanism exists. Is it used as it should be or as often? Probably not.

**Senator Nancy Ruth:** Ms. Barrados, given that the manager is doing the hiring must know what you are thinking or what your report says, what sort of ongoing training on their own racism is happening? I do not know what question to ask except that one. What other questions should I be asking? It sounds like it is the whites that are kind of blocking the process.

nous embauchons moins de femmes, d’Autochtones et de membres des minorités visibles, c’est que les autres parties de la société canadienne les embauchent. Est-ce possible?

**Mme Barrados :** Je crois que nous ne possédons probablement pas autant de renseignements que vous voulez en obtenir. Nous utilisons un nombre appelé la « disponibilité de la main-d’œuvre » comme point de repère et il nous indique grosso modo combien d’entre eux font partie de la main-d’œuvre. Le Conference Board of Canada a effectué des recherches sur les minorités visibles et certains secteurs font un meilleur travail que la fonction publique fédérale dans ce domaine. Nous n’avons pas vraiment fait d’autres analyses. Je concentre mes efforts à l’interne et sur ce qui porte entrave; je ne vois rien de mal en ce qui concerne l’approvisionnement; on me communiquera les chiffres bientôt. Le problème c’est que nous n’avons pas assez de nominations. Certains diraient : « Êtes-vous certains que vous n’avez pas laissé passer le meilleur candidat ou le candidat vedette qui sera votre prochain commis? » Si vous n’offrez pas rapidement des emplois permanents, vous allez sûrement passer à côté du candidat le plus talentueux, mais nous nous sommes engagés à essayer de régler la situation.

En ce qui a trait aux raisons qui expliquent une telle situation et à la question qui porte sur le principe « d’essayer avant d’acheter » qui nous préoccupe également, Linda Gobeil peut vous expliquer où nous en sommes en matière de probation. Il existe une période de probation qui est très peu utilisée.

**Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des politiques, Commission de la fonction publique du Canada :** C’est le problème. Un employé qui intègre la fonction publique peut être renvoyé. L’employé a une période de probation d’un an. Les gestionnaires peuvent se servir de cette disposition pour renvoyer l’employé, alors c’est à leur disposition. Est-ce que les gestionnaires ont recours à cette disposition pour renvoyer un employé qui ne devrait plus être là en raison de son rendement, et cetera.? Probablement pas. C’est peut-être ce qu’ils font, c’est-à-dire qu’ils ont recours à d’autres moyens qui facilitent la tâche parce que quand on doit renvoyer un employé, il faut produire un dossier justificatif pour expliquer les raisons du renvoi, et cetera. La décision du gestionnaire est souvent mise en question par l’employé.

**Le sénateur Murray :** C’est aussi une façon de faire motivée par la compassion. Un renvoi après une période de probation pourrait tacher le CV d’un employé alors que si l’employé est occasionnel ou nommé pour une période déterminée, son contrat n’est tout simplement pas renouvelé.

**Mme Gobeil :** Le mécanisme est en place. Est-ce utilisé de la bonne façon ou aussi souvent que possible? Probablement pas.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Madame Barrados, comme le gestionnaire qui procède au recrutement doit savoir ce que vous pensez ou ce que contient votre rapport, quel genre de formation continue des gestionnaires, contre le racisme, est en place? Je ne sais pas quelle autre question je pourrais poser. Quelle autre question devrais-je poser? Il semble que ce soient les Blancs qui bloquent en quelque sorte le processus.

**Ms. Barrados:** I am not sure there is an out-and-out decision to be biased. I think it is just bad habits and not making the extra effort to change. Where you see the concerted effort, there is improvement. There is training. I like to use the line from my friend Sheila Fraser who says I specialize in nagging. I am not going away, and I will just keep at this.

**Senator Nancy Ruth:** Seriously, all of us probably have some degree of racism within us. Certainly, I do, and unless one is helped to deal with that, then you do not open yourself to other possibilities.

**Ms. Barrados:** I trained as a sociologist, and I spent years worrying about values, perceptions and how to make judgments. We all carry around value sets, we make judgments all the time and we make them quickly. Many of them are just bad habits, and you are not thinking a little differently than you should be. Training is part of that. Leadership is part of that. I would like to see more visible minorities in leadership positions in the public service because that sets a real example. There are many things that we have to do. A number of us are active on visible minority groups to raise awareness, and we have to keep pushing. If we look at where women were 40 years ago, it was not a good story, and we have made a lot of improvements. It is the same with French; we have made a lot of improvements. This is the next one that we have to keep working at.

**Senator Stratton:** It has been an interesting discussion, Ms. Barrados. As I sit listening to you, you always compare your experiences to the private sector where people would be hired on a temporary basis, on a three-month trial or so on. That has been discussed.

I have a fundamental question with respect to the specific hiring levels by specialty, for example, a technical specialty, which is what I view as probably one of the most serious problems in the private sector. Senator Day and I were in Asia last August, where we met with a group of Canadian business people. One of the questions we asked was, "What is your biggest problem in doing business in the region?" The response was, "We have all the work we can manage. There is no shortage of work. If we had more skilled people, we could get far more work." The fundamental problem appears to be the lack of skills, at least in that area of the world.

In Manitoba, as an example, it has been reported that there are 11,000 jobs going begging, and they are primarily in the technically skilled areas. Is that indeed the problem in the public sector in certain areas, or is it across the board in the technically skilled areas?

**Ms. Barrados:** Our experience is that we have some regions of the country where we do have a lot of difficulty getting enough qualified people for jobs. Alberta is a hot economy, and public service jobs do not look that attractive, so we have some

**Mme Barrados :** Je ne suis pas certaine qu'on décide tout simplement d'être impartial. Je crois que ce sont justes de vieilles habitudes et le manque d'efforts pour changer. Quand on voit des efforts concertés, on voit une amélioration. Il y a de la formation. J'aime citer mon amie Sheila Fraser qui a dit que je me spécialisais dans les remarques persistantes. Je n'arrêterai certainement pas de faire des remarques.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Sérieusement, il y a probablement une part de racisme en chacun de nous. C'est certainement le cas en ce qui me concerne, et à moins qu'on ait de l'aide pour faire face à cette réalité, on ne peut pas être ouvert à d'autres possibilités.

**Mme Barrados :** J'ai une formation de sociologue, et j'ai passé des années à me préoccuper des valeurs, des perceptions et des jugements de valeur. Nous avons tous une échelle de valeurs, nous faisons constamment des jugements de valeur et nous les faisons rapidement. La plupart du temps, c'est seulement une mauvaise habitude, nous ne prenons pas la peine de voir les choses sous un angle un peu différent. La formation et le leadership font partie de cela. J'aimerais voir plus de minorités visibles dans des postes de dirigeants dans la fonction publique, car c'est cela qui donne véritablement l'exemple. Nous avons beaucoup de choses à faire. Beaucoup d'entre nous participent activement à des groupes sur les minorités visibles pour faire un travail de sensibilisation, et nous devons poursuivre nos efforts en ce sens. Si l'on songe à la situation des femmes il y a 40 ans, elle n'était pas fameuse; nous avons fait beaucoup de progrès. Même chose pour le français, nous avons fait beaucoup de progrès. Maintenant, c'est au tour des minorités visibles.

**Le sénateur Stratton :** C'est une discussion intéressante, Madame Barrados. En vous écoutant, je constate que vous comparez toujours vos expériences au secteur privé, où les gens sont embauchés à court terme, pour trois mois, et cetera. On en a discuté.

J'ai une question fondamentale concernant les niveaux d'emploi en fonction des spécialisations, par exemple les spécialisations techniques; à mon sens, c'est probablement l'un des problèmes les plus graves du secteur privé. Au mois d'août, le sénateur Day et moi avons rencontré un groupe de gens d'affaires canadiens en Asie. Une des questions que nous leur avons posées est : « Quel est votre plus grand problème dans cette région? » On nous a répondu : « Nous sommes à la limite de ce que nous pouvons faire. Nous ne manquons pas de travail; si nous avions plus de gens qualifiés, nous pourrions en faire beaucoup plus. » Il semblerait que le problème fondamental soit le manque de qualifications, du moins dans cette partie du monde.

Au Manitoba, par exemple, on signale qu'il y a 11 000 postes difficiles à doter, et qu'ils sont principalement dans des domaines techniques spécialisés. Est-ce vraiment un problème de la fonction publique dans certains secteurs, ou s'agit-il d'un problème généralisé pour les domaines techniques spécialisés?

**Mme Barrados :** D'après notre expérience, il y a certaines régions du Canada où nous avons effectivement beaucoup de mal à trouver des gens qualifiés. L'économie de l'Alberta est en effervescence et les emplois dans la fonction publique ne sont pas

difficulties in that region. As Mr. Lemaire said, there are particular types of jobs where we do not see enough applications, and some of those are in the skilled labour areas. That comes and goes. There was a time when we had a surfeit of accountants. Now there is a shortage of accountants. So far, the public service has been fortunate in being able to attract sufficient interest and numbers of people. I know that there are these spots, for example, medical doctors, where there is quite an effort to look at what our compensation is and how we hire medical specialists because we need those people, and we have to be competitive with the market.

**Senator Stratton:** The other interesting question we had with the business people in Southeast Asia is what they were doing to solve the problem of the skilled labour shortage. There was one company that would actually hire people, train them and then put them out into the field because that was the only way they could find to solve their skills problems in certain areas.

Do you hire people and train them for specific jobs, or do they have to come with the necessary qualifications?

**Ms. Barrados:** It depends. The public service has had a tradition of hiring people in at the bottom and training them up. It is a different circumstance in the company you are talking about, but it is very much a model to take people who have the potential for generalist skills and turn them into managers, rather than hiring managers in. In some instances special efforts have been made to get people who are not quite qualified and then to qualify them as part of the hiring strategy, but that tends to be done within the departments and in specific areas. There is nothing that prohibits managers from doing that except funding.

**Senator Mitchell:** You mentioned that post-traumatic stress syndrome of military personnel is outside your scope; however, have returning aid workers with CIDA been brought to your attention?

**Ms. Barrados:** It is not an issue in which I have been involved.

**Senator Mitchell:** Would it fall under your responsibility?

**Ms. Barrados:** Our area is staffing and appointments. Returning aid workers have jobs. We would not be involved because they have positions. I have other roles. I sit on a pension disability board, so sometimes we see those kinds of cases, but they are individual cases.

**Senator Mitchell:** I would like to address the casual employment statistics in the context of equity of women's representation. It says in one of your reports that women represent 56 per cent of the observations in the study, which implies to me that there is a disproportionate number of women in casual positions. Second, it says that the proportion of employment spells leading to employment under the PSEA is slightly higher for women, at 43 per cent, with men at

assez attrayants, si bien que nous avons des difficultés dans cette région. Comme l'a indiqué m. Lemaire, il y a des types d'emploi pour lesquels il n'y a pas suffisamment de postulants, et certains d'entre eux sont dans des domaines spécialisés. Ce n'est pas fixé dans le béton. À une époque, il y avait une surabondance de comptables; en ce moment, nous en manquons. Jusqu'à présent, la fonction publique a eu la chance de susciter suffisamment d'intérêt et d'attirer suffisamment de gens. Je sais qu'il y a certains domaines, c'est le cas des médecins par exemple, où nous faisons de gros efforts concernant la rémunération et le mode d'embauche des médecins spécialistes parce que nous avons besoin de ces gens et qu'il faut que nous soyons compétitifs.

**Le sénateur Stratton :** L'autre question intéressante que nous avons posée aux gens d'affaires en Asie du Sud-Est était ce qu'ils faisaient pour résoudre le problème du manque de main-d'œuvre qualifiée. Une des entreprises embauchait du personnel, le formait elle-même et l'envoyait ensuite travailler sur le terrain, car c'était pour elle le seul moyen de résoudre ce problème de manque de main-d'œuvre qualifiée dans certains domaines.

Est-ce que vous embauchez et formez les gens pour des postes particuliers, ou est-ce qu'ils doivent déjà avoir les qualifications nécessaires?

**Mme Barrados :** Cela dépend. Traditionnellement, la fonction publique embauche du personnel au bas de l'échelle et le forme pour qu'il monte dans la voie hiérarchique. La situation est différente dans l'entreprise dont vous parlez, mais c'est un bon exemple — former des gens qui ont des aptitudes générales pour en faire des gestionnaires, plutôt que d'embaucher directement des gestionnaires. Dans certains cas, des efforts particuliers ont été faits pour embaucher des personnes pas tout à fait qualifiées et en faire ensuite des personnes qualifiées dans le cadre de la stratégie de recrutement, mais d'habitude c'est au sein des ministères et dans des domaines particuliers que cela arrive. Il n'y a rien qui interdise aux gestionnaires de le faire, si ce n'est le manque de financement.

**Le sénateur Mitchell :** Vous avez mentionné que le syndrome de stress post-traumatique chez les militaires n'était pas de votre ressort; toutefois, a-t-on porté à votre connaissance la question des travailleurs de l'aide de l'ACDI?

**Mme Barrados :** Je ne me suis pas penchée sur cette question.

**Le sénateur Mitchell :** La question est-elle de votre ressort?

**Mme Barrados :** Notre domaine, c'est la dotation et les nominations. Les travailleurs de l'aide ont déjà des emplois, alors la question ne nous concerne pas. J'ai d'autres fonctions. Je siège à un comité sur les prestations d'invalidité, alors nous voyons parfois ce genre de cas, mais il s'agit de cas individuels.

**Le sénateur Mitchell :** J'aimerais parler des statistiques concernant la représentation des femmes dans les emplois occasionnels. L'un de vos rapports indique que les femmes représentent 56 p. 100 du groupe qui a fait l'objet de l'étude, ce qui à mon sens voudrait dire qu'il y a un nombre disproportionné de femmes dans des emplois occasionnels. De plus, l'étude indique que la proportion des périodes d'emploi menant à un emploi aux termes de la LEFP est légèrement plus grande pour les femmes,

37 per cent. In some ways it is not a surprise to me that there would be more women in casual employment because there always seems to be. In Alberta, during the era of cutbacks, if you can imagine, it was predominantly nurses who were put on to part-time casual employment structures so that they did not get benefits. It is always women to whom this occurs.

In this case is it a coincidence or is there a gender bias?

**Ms. Barrados:** Part of that lies with the types of short-term positions; they are often clerical and support workers, which tend to be filled more by women than men.

Ms. Clennett, do you have anything to add to that?

**Mary Clennett, Vice-President, Audit, Evaluation and Studies Branch, Public Service Commission of Canada:** That would be the case. There is a higher proportion of short-term hires in the administrative categories, and women tend to be more predominant in those categories.

**Senator Mitchell:** That would not explain why the spells of this kind of employment leading to full-time employment are longer for woman, would it?

**Ms. Clennett:** We did not look at that in this study, so we would not know why the duration was longer. We simply observed it.

**Senator Mitchell:** It seems to be raised by these statistics.

**Ms. Barrados:** It would probably be a function of the job.

**Senator Mitchell:** You have expressed concern, as have others, with the problem of the under-representation of visible minorities. What is the proportion of women visible minorities as a percentage of visible minorities employed in total?

**Ms. Barrados:** I will have to get back to you with that number.

**Senator Ringuette:** My question is on national area of selection. In your news release dated yesterday, you say:

The PSC will now move forward with full implementation by December 2008, once it can ensure government-wide readiness to meet the increased volume of applications resulting from this expansion. Full implementation of NAOS will mean that all externally advertised jobs will be open to all Canadians regardless of their area of residence.

avec 43 p. 100, que pour les hommes, avec 37 p. 100. Dans une certaine mesure, cela ne me surprend pas qu'il y ait plus de femmes dans les emplois occasionnels, car on dirait que c'est toujours ainsi. En Alberta, à l'époque où il y avait des compressions, vous vous en doutez, c'était principalement aux infirmières qu'on imposait des structures d'emploi occasionnel à temps partiel; ainsi, elles n'avaient pas d'avantages sociaux. C'est toujours aux femmes que cela arrive.

Dans le cas présent, s'agit-il d'une coïncidence ou de sexisme?

**Mme Barrados :** C'est en partie dû aux types d'emplois à court terme; il s'agit souvent de postes d'employé de bureau et de travailleur de soutien, qui sont en général plus souvent occupés par des femmes que des hommes.

Madame Clennett, avez-vous quelque chose à ajouter?

**Mary Clennett, vice-présidente, Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des études, Commission de la fonction publique du Canada :** Oui, c'est effectivement le cas. Il y a une plus grande proportion d'emplois à court terme dans les catégories administratives, et les femmes ont tendance à être plus présentes dans ces catégories.

**Le sénateur Mitchell :** Si je ne m'abuse, cela n'explique pas pourquoi les périodes d'emploi menant à un emploi à temps plein pour ce type d'emploi sont plus longues pour les femmes?

**Mme Clennett :** Nous n'avons pas examiné cette question dans le cadre de l'étude, alors nous ne pourrions pas expliquer pourquoi les périodes sont plus longues. Nous avons seulement observé la chose.

**Le sénateur Mitchell :** C'est une question que semblent soulever ces statistiques.

**Mme Barrados :** C'est probablement lié au poste.

**Le sénateur Mitchell :** Vous avez, ainsi que d'autres personnes, exprimé des inquiétudes au sujet de la sous-représentation des minorités visibles. Quelle est la proportion des femmes dans le groupe des minorités visibles employées dans la fonction publique?

**Mme Barrados :** Il faudra que je vous revienne là-dessus.

**Le sénateur Ringuette :** ma question porte sur la zone nationale de sélection. Dans votre communiqué de presse d'hier, vous dites :

La CFP procédera donc à la mise en œuvre complète d'ici décembre 2008, une fois qu'elle se sera assurée que l'ensemble du gouvernement dispose de la capacité nécessaire pour répondre au nombre accru de demandes d'emploi découlant de l'élargissement de l'application de la ZNS. La mise en œuvre complète de la ZNS aura pour effet de rendre accessible à tous les Canadiens et à toutes les Canadiennes, quel que soit leur lieu de résidence, tout poste faisant l'objet d'une annonce externe.

That is paragraph 4 of your news release. However in paragraph 2 you state:

The PSC will begin the final phase of NAOS implementation with pilot projects for non-officer level positions in the National Capital Region.

I take from this that you are looking at the National Capital Region to remove the geographic barriers to external application. However, that is only for the National Capital Region, not for the other regions — it is not for Toronto, Montreal, Halifax or B.C. Therefore, about 60 per cent of the jobs in the federal public service will not fall under national area of selection.

**Ms. Barrados:** You are right, senator, but we are saying here that we had hoped to have it all done by December 2007. We set out criteria: Is the HR capacity there? Are the services there? I have this limit on the services. Do we have a way to get our cost recovery in place so that we can support this? Have we got the online testing? Do we know enough about those groups?

The answer was that we are not there yet, so we are going to run a series of pilot projects to test all the things we need to have in place so we do not impede the system. We do not want to impose a policy that would make it slower or more difficult for people to do their jobs. We will start in December of this year by opening select jobs in the national capital area.

**Senator Ringuette:** That has nothing to do with the jobs in the other regions of Canada.

**Ms. Barrados:** That is next.

**Senator Ringuette:** What is your time frame for the full range?

**Ms. Barrados:** It is December 2008. We want to do the pilot in the national capital area to see if we are coping with the volumes, whether we know enough, whether we have the right tests and whether there are some unknowns. Hopefully I am on track for cost recovery so we will be able to provide support. We will then move on to do other regional pilots so that we will be finished by December 2008.

**Senator Ringuette:** You are saying that in 13 months there will not be any more geographic barriers for public service jobs across the country.

**Ms. Barrados:** That is what I am saying. We are maintaining some flexibility, which I am asking for in this legislation, in areas where it does not make a lot of sense for very short-term, part-time jobs. We want some flexibility to allow that.

It is our intention to have that in place by December 2008. If I do not make it, I will be here and I will tell why.

Il s'agit là du paragraphe 4 de votre communiqué. Toutefois, au paragraphe 2, vous déclarez ceci :

La CFP entreprendra la dernière étape de la mise en œuvre de la ZNS par le lancement des projets pilotes visant les postes autres que ceux d'agent dans la région de la capitale nationale.

Je crois comprendre que vous pensez à la région de la capitale nationale pour ce qui est de l'élimination des barrières géographiques à l'application externe. Toutefois, cette initiative ne vise que la région de la capitale nationale, et non les autres régions — elle ne s'applique pas à Toronto, ni à Montréal, Halifax ou la Colombie-Britannique. Par conséquent, environ 60 p. 100 des emplois dans la fonction publique fédérale ne seront pas compris dans la zone nationale de sélection.

**Mme Barrados :** Vous avez raison, madame le sénateur, mais nous tenons à signaler que nous espérons que tout serait terminé d'ici décembre 2007. Nous avons établi des critères : la capacité en ressources humaines est-elle suffisante? Les services y sont-ils offerts? Les services sont limités. Pouvons-nous recouvrer nos coûts de façon à soutenir cet exercice? Le système de test en ligne est-il en place? Disposons-nous de suffisamment de renseignements sur ces groupes?

Il est ressorti de cet exercice que nous ne sommes pas tout à fait prêts. Nous allons donc réaliser une série de projets pilotes pour mettre au point tous les éléments nécessaires afin de ne pas nuire au système. Nous ne voulons pas imposer une politique qui aurait pour résultat de ralentir le travail ou de le rendre plus difficile. Nous commencerons par offrir certains emplois dans la région de la capitale nationale dès décembre prochain.

**Le sénateur Ringuette :** Cela n'a rien à voir avec les emplois dans les autres régions du Canada.

**Mme Barrados :** J'y viens.

**Le sénateur Ringuette :** Quel est votre échéancier pour la série complète?

**Mme Barrados :** Décembre 2008. Nous voulons effectuer le projet pilote dans la région de la capitale nationale pour déterminer si nous pouvons assumer les volumes, si nous sommes suffisamment informés, si nous appliquons les tests appropriés et s'il y a des éléments inconnus. J'espère que nous pourrions recouvrer nos coûts et assurer ainsi le soutien nécessaire. Nous passerons ensuite à d'autres projets pilotes dans les régions, de façon à tout terminer en décembre 2008.

**Le sénateur Ringuette :** Vous êtes en train de dire que dans 13 mois, il n'y aura plus de barrières géographiques à l'emploi dans la fonction publique à l'échelle du pays?

**Mme Barrados :** C'est cela. Nous gardons une certaine latitude dans les champs d'activité où les emplois à temps partiel de très courte durée ne conviennent pas beaucoup. Je demande que la Loi soit plus souple. Nous voulons que la Loi nous accorde une certaine latitude.

Nous voulons que tout soit en place d'ici décembre 2008. Si nous n'atteignons pas notre objectif, je serai de retour ici pour vous expliquer ce qui nous en a empêchés.

**Senator Ringuette:** That is fair; however, I would like to remind you and my colleagues that we are looking at a policy. A policy can be removed at any time; legislation is a little bit more tricky.

**Ms. Barrados:** I agree, and I do not have a problem with the principle of it. However, I will still continue to ask for more flexibility. Our experience with the new legislation is that some of the elements in that legislation are too prescriptive and are creating some difficulties for us. They were included with the best of intentions but we cannot work around them because they are in the statute.

**Senator Ringuette:** Eighty per cent of the permanent hiring has come from casual terms or indeterminate employees. How much of that was externally advertised and subject to the issues we have just discussed? Overall, we are looking at 50,000 jobs per year, of which 5,700 were advertised. From what I am reading here, 80 per cent were not advertised.

**The Chair:** If there are any questions that you would like to take under consideration and then provide us with the answers and the statistics, we would be pleased to have you do that.

**Senator Ringuette:** That percentage would be alarming.

**Ms. Barrados:** I would like to do that. I think you have combined numbers that you cannot combine. I will look at the transcript and get back to you.

**Senator Ringuette:** You indicated that 40 per cent of the executives change jobs in one year. We have to question the fact that there is a policy within Treasury Board and within the public service — and it is well-known throughout any ranks of the public service — the more you move people around, the more experience they get and the faster they are promoted to nice executive jobs. This is what we are getting from it. We are getting that 40 per cent of the people that switch jobs just for the fact that they are acquiring very little experience and trying to move on the echelon through that system. On the other end of this, we are removing people from the departments that should be acquiring years of knowledge within that department, learning the programs and the objectives and issues. We have promoted this type of promotion style for years. We now see 40 per cent and I am sure that if we do not look at this policy, we will see more and more.

**Ms. Barrados:** It is 40 per cent overall and it is over 50 per cent for the executive group. It is a function of a position-based system where we post all the positions and people can compete. In my own organization, I will not take people who have not been in their job for some length of time. They will be just be screened out as far as I am concerned because I do not think you will contribute to the whole function of developing individuals and

**Le sénateur Ringuette :** Voilà qui est juste. J'aimerais cependant vous rappeler, à vous et à vos collègues, qu'il s'agit ici d'une politique. Une politique peut être supprimée n'importe quand, ce qui n'est pas le cas avec une loi.

**Mme Barrados :** J'en conviens, et je suis d'accord avec ce principe. Je continuerai néanmoins à demander que la Loi soit assouplie. Nous nous sommes rendu compte que certains éléments de la nouvelle Loi sont trop normatifs et nous posent des difficultés. Ces éléments ont été incorporés avec la meilleure des intentions, mais il nous est impossible de les contourner parce qu'ils sont enchâssés dans la Loi.

**Le sénateur Ringuette :** Quatre-vingts pour cent des personnes nommées à des postes permanents occupaient auparavant des postes occasionnels ou de durée indéterminée. Combien de ces postes ont été annoncés en dehors de la fonction publique et soulevé les problèmes dont nous venons de discuter? Dans l'ensemble, 50 000 emplois sont dotés chaque année, dont 5 700 sont annoncés. D'après ce qui est écrit ici, 80 p. 100 des postes ne sont pas annoncés.

**Le président :** S'il y a des questions sur lesquelles vous aimeriez vous pencher et nous fournir ensuite des données et des statistiques, nous en serions heureux.

**Le sénateur Ringuette :** Un tel pourcentage est alarmant.

**Mme Barrados :** C'est un travail que j'aimerais bien entreprendre. Je crois que des données ont été combinées alors qu'elles ne devaient pas l'être. Je vais examiner la transcription et vous en reparler.

**Le sénateur Ringuette :** Vous avez dit que 40 p. 100 des titulaires d'un poste de direction changent d'emploi au cours d'une année donnée. Nous devons remettre en question un principe admis au Conseil du Trésor et dans la fonction publique — et qui est bien connu à tous les échelons de la fonction publique — selon lequel plus les gens occupent des postes différents, plus ils acquièrent de l'expérience et plus vite ils sont promus à des postes enviables de direction. Mais voilà le résultat. Le résultat est que 40 p. 100 des personnes changent d'emploi simplement pour la forme, qu'elles acquièrent très peu d'expérience et s'emploient à gravir les échelons en profitant de ce système. Mais ce faisant, nous retirons des employés de leur poste dans des ministères, alors qu'ils devraient y passer des années à acquérir de l'expérience, à se familiariser avec les programmes, les objectifs et les enjeux. Nous favorisons ce genre de promotion depuis des années. La proportion est maintenant de 40 p. 100, et je suis convaincue que si nous ne révisons pas cette politique, elle ira en augmentant.

**Mme Barrados :** Elle est de 40 p. 100 en général et de plus de 50 p. 100 pour le groupe de la direction. C'est une fonction du système de nomination à un poste, selon lequel nous annonçons tous les postes à doter et permettons à tous les intéressés de postuler. Dans ma propre organisation, je refuse la candidature de quiconque n'a pas occupé son emploi pendant un certain temps. Ces postulants sont éliminés à la présélection, parce que je

letting them know the job. You just create problems in the other organization.

**The Chair:** There is not a standard guideline on that?

**Ms. Barrados:** No, there is not. My colleague at the Canada Public Service Agency and I are thinking about it.

**Senator Nancy Ruth:** Senator Day and I had a delightful lunch today with some cadets from RMC. I asked them what they would do when they got out of school. They said, "We are going to work for DFAIT, they are all leaving." We know the baby boomers are leaving and there is no personnel plan. My question is twofold. How common is what is happening DFAIT across the public service sector? There are other departments just as bad in terms of having strategic human resource plans. The second part of that is what role would you have in helping these departments implement some kind of staffing management accountability framework?

**Ms. Barrados:** DFAIT now has their human resource management plan.

**Senator Nancy Ruth:** Now?

**Ms. Barrados:** Yes, they do. It is quite a nice piece of work. They are still struggling on the passport office, but I just met with the deputy minister and he gave me a copy of his plan. They are definitely making progress.

We do not want to interfere too much in the departments; it is part of the philosophy that they have to do their own planning. However, we are working very hard at looking at the accountability framework that we have in place because we actually formally delegate and that formal delegation includes a requirement to report back. I think we have been asking for a lot. We are trying to lighten that but make it much more results oriented. We are having those discussions and hope to have the whole plan in place within three or four weeks.

**Ms. Clennett:** The whole plan, yes.

**Ms. Barrados:** I am getting a commitment here, too. We will have it in three or four weeks.

**Senator Nancy Ruth:** For all the departments?

**Ms. Barrados:** Yes, the framework. We are providing a good deal of information for each of the departments. Up to this point, we have evaluated each department, its planning, its policies, governance set up and its communications and control systems. Planning is the place where we have seen the most progress but it is the first step. They now have the plans. The next step of plans is

ne crois pas, pour ma part, que cette façon de procéder permet de façon globale aux employés de se perfectionner et d'acquérir les compétences nécessaires à l'accomplissement de leur travail. On ne réussit ainsi qu'à créer des problèmes pour l'autre organisation.

**Le président :** N'existe-t-il pas de principe directeur normalisé à ce sujet?

**Mme Barrados :** Non, il n'y en a pas. Mon collègue de l'Agence de la fonction publique du Canada et moi-même songeons à en établir.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Le sénateur Day et moi-même avons partagé un repas très agréable avec des cadets du CmR. Je leur ai demandé quels étaient leurs projets une fois leur formation terminée. Ils ont répondu qu'ils travailleraient pour le MAECI, car les effectifs de ce ministère déclinaient rapidement. Nous savons que les baby-boomers partent à la retraite et qu'il n'y a pas de plan de renouvellement du personnel. Ma question a deux volets. Premièrement, dans quelle mesure la situation du MAECI est-elle représentative de l'ensemble de la fonction publique? Il y a d'autres ministères qui n'ont pas, eux non plus, prévu de plan stratégique de renouvellement des ressources humaines. Deuxièmement, comment pourriez-vous aider ces ministères à mettre en place un cadre de responsabilisation en gestion de la dotation?

**Mme Barrados :** Le MAECI s'est maintenant doté d'un plan de gestion des ressources humaines.

**Le sénateur Nancy Ruth :** À l'heure actuelle?

**Mme Barrados :** Oui, ils en ont un. C'est un plan très bien conçu. Ils ont encore quelques difficultés pour ce qui est du Bureau des passeports, mais je viens de rencontrer le sous-ministre, qui m'a remis une copie de son plan. Il est clair qu'ils font des progrès.

Nous voulons éviter de trop nous immiscer dans les affaires des ministères, qui, selon la philosophie, doivent faire leur propre planification. Cependant, nous examinons très attentivement le cadre de responsabilisation que nous avons mis en place, car dans les faits, nous déléguons officiellement cette fonction, et cette délégation officielle comporte l'obligation de rendre compte. Je crois que nous nous sommes montrés très exigeants. Nous essayons de l'être moins et de nous concentrer beaucoup plus sur les résultats. Nous en discutons et espérons que le plan global sera prêt d'ici trois ou quatre semaines.

**Mme Clennett :** Oui, le plan global.

**Mme Barrados :** J'ai aussi obtenu un engagement à ce chapitre. Nous l'aurons dans trois ou quatre semaines.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Pour l'ensemble des ministères?

**Mme Barrados :** Oui, c'est cela. Nous communiquons une importante quantité d'information sur chaque ministère. Jusqu'à présent, nous avons évalué la situation de tous les ministères, leur système de planification, leurs méthodes, leur mode de gouvernance et leurs systèmes de communication et de contrôle. C'est au chapitre de la planification que nous avons constaté les

that you must start delivering against those plans. That is coming. I am encouraged by some of the work that is occurring.

**Senator Nancy Ruth:** Is there a place for the equity issues of disability, gender, race, and so on, in those plans?

**Ms. Barrados:** There should be. That is where we have the problem.

**Senator Nancy Ruth:** So there is not unless you push for it?

**Ms. Barrados:** That is right. They will all be posted on the websites. We will all be counting that and looking at it.

**Senator Nancy Ruth:** Do you have a hammer to hit them with if they do not do it?

**Ms. Barrados:** We do not use the hammer until it is absolutely necessary.

**Senator Nancy Ruth:** Well, whatever you do.

**Senator Ringuette:** It is called an annual report and audit.

**Ms. Barrados:** I do reports on each department. I feed it back to the departments, give it to the clerk and that is part of his appraisal of the deputy ministers.

**Senator Nancy Ruth:** You then come to us and we do public shaming, or something. Is that how it all works?

**Ms. Barrados:** These committee appearances are very important because people pay attention.

**Senator Di Nino:** Ms. Barrados, you reserved some of the strongest criticism on the review of the Office of the Correctional Investigator. I would like to put on the record again the comments that you made. You said that "We found staffing patterns that compromised the values of fairness, transparency and excess." These are very strong statements. You also say that "nine out of 10 appointments were not compliant with the delegation agreement." So you have put them under increased supervision. It does not seem like the kind of action that I would expect from you.

I would like to ask you a quick two-part question. First, is that really what you would normally do with that? Second, do you have any tools or hammers, to use a word that you used a moment ago, to deal with these serious situations?

**Ms. Barrados:** In the case of the Correctional Investigator, they have been subject to an audit by the Auditor General and they were working hard at trying to implement corrective measures. We followed in because we were worried about the delegation agreement. They have a plan in place. They have a new head who

progrès les plus marqués, mais il ne s'agit là que de la première étape. Ils ont maintenant les plans. La prochaine étape consiste à obtenir les résultats prévus par les plans. Ces résultats commencent à s'annoncer. Je suis encouragée par certains des efforts qui sont déployés.

**Le sénateur Ruth :** Ces plans intègrent-ils les questions d'équité comme l'invalidité, le sexe et la race?

**Mme Barrados :** Ils devraient le faire, mais cet aspect reste encore à régler.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Ces questions ne sont donc pas intégrées, à moins que vous fassiez pression pour qu'elles le soient.

**Mme Barrados :** C'est cela. Toutes ces questions seront affichées sur les sites Web. Nous allons tous les examiner.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Est-ce que vous disposez d'un fouet pour ramener à l'ordre ceux qui n'intègrent pas ces questions dans leurs plans?

**Mme Barrados :** Nous n'utilisons pas de fouet, à moins que ce ne soit vraiment nécessaire.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Bien, peu importe le moyen que vous employez.

**Le sénateur Ringuette :** Nous le faisons à l'aide de vérifications et de rapports annuels.

**Mme Barrados :** Je rédige des rapports sur chaque ministère. Je les remets aux ministères et les communique au greffier qui s'en sert pour évaluer les sous-ministres.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Vous vous présentez ensuite devant nous et nous procédons à une dénonciation publique, ou quelque chose du genre. C'est ainsi que le processus fonctionne?

**Mme Barrados :** Ces comparutions devant comité sont très importantes parce que les gens y prêtent attention.

**Le sénateur Di Nino :** Madame Barrados, certaines de vos critiques les plus sévères visaient l'examen du Bureau de l'enquêteur correctionnel. J'aimerais inscrire à nouveau dans le compte rendu les commentaires que vous avez formulés. Vous avez déclaré : « Nous avons découvert des pratiques de dotation qui compromettent les valeurs de justice, de transparence et d'accessibilité. » C'est une déclaration assez grave. Vous dites également que « neuf nominations sur dix n'étaient pas conformes à l'entente de délégation ». Vous avez donc soumis le Bureau à une surveillance accrue. Je ne m'attendais pas à vous voir prendre ce genre de mesure.

J'aimerais vous poser une brève question à deux volets. Premièrement, est-ce vraiment le genre de mesure que vous prendriez dans un tel cas? Deuxièmement, est-ce que vous disposez de moyens ou de fouets, pour reprendre l'expression que nous avons utilisée plus tôt, pour remédier à ces situations graves.

**Mme Barrados :** Dans le cas du Bureau de l'enquêteur correctionnel, il a fait l'objet d'une vérification par la vérificatrice générale et il a déployé de grands efforts pour mettre en œuvre des mesures correctives. Nous avons maintenu la surveillance, car nous étions préoccupés par l'entente de

is trying to implement that plan. They have improved the service agreement that they had in place. That was not working very well and they have taken steps to improve that. Those particular transactions were not good transactions and reflected this pattern of getting people who knew nothing about the business, getting them in and giving them a training opportunity and requiring skills and only they could apply.

The view of the commission was that with the plans they had in place, the changed agreement that they had in place with the service provider and the commitment of new head, that it was sufficient to put it on the right path.

Then, just to be sure, we are asking for quarterly reporting. They are under close watch and supervision. Our objective is to get people to do it right, and not to go in and take over. We can take over, and there are cases where we have done so and removed all of the authorities. However, in this case it did not seem appropriate because of their commitment to get it right.

**Senator Di Nino:** So, in effect, no heads rolled?

**Ms. Barrados:** In the next step of all these audits, we take the individual appointments that we really have a problem with and we send them to our investigators. The investigators do a procedure of investigations that respects judicial fairness and they will make a determination of whether positions should be revoked.

**Senator Murray:** I, too, am a member of the Official Languages Committee, and I am interested in the section in your report entitled "Official Languages: Monitoring of the Public Service." I see tables about the number of employees excluded and the various positions designated as bilingual imperative. I presume are you not duplicating work that is done by the Commissioner of Official Languages and I presume further that he is monitoring you as you monitor official languages in the public service.

Second, I would like to hear you say that you are completely satisfied that the designation of bilingual positions, whatever the level of bilingualism, is legitimate. A long time ago, and I emphasize it was a long time ago — this is the problem, I suppose, of people who have been around here a long time — some of us had more than adequate reason to suspect that some positions were being designated bilingual in order to ensure the success of a particular candidate in a competition. There was more than one example of that, we thought. That was a long time ago. Tell me that sort of thing is not happening and, further, that you are satisfied that the designation of bilingual positions really is a rigorous and closely supervised exercise.

délégation. Le Bureau a adopté un plan et un nouvel administrateur essaie de le mettre en œuvre. Il a amélioré l'entente de services qui était en vigueur. Cette dernière connaissait des ratés et le Bureau a pris des mesures pour l'améliorer. Certaines pratiques ne respectaient pas les règles de l'art et consistaient à choisir et à recruter des personnes qui ne connaissaient rien au travail à effectuer, et à leur donner l'occasion de se former et d'acquérir les compétences requises, à la suite de quoi elles étaient seules à pouvoir postuler.

La Commission était d'avis que, grâce aux plans que le Bureau avait adoptés, à la nouvelle entente conclue avec les fournisseurs de services et à l'engagement pris par le nouvel administrateur, les mesures étaient suffisantes pour mettre le Bureau sur la bonne voie.

Ensuite, par souci de sûreté, nous avons demandé des rapports trimestriels. Le Bureau fait l'objet d'une surveillance étroite. Nous ne cherchons pas à prendre les commandes; notre objectif consiste à amener les gens à se conformer aux règles. Mais nous pouvons au besoin prendre les commandes; il nous est arrivé de le faire par le passé et de retirer tous les pouvoirs à ceux qui les détenaient. Toutefois, dans ce cas-ci, cette solution ne semblait pas appropriée, car le Bureau s'était engagé à procéder dans les règles de l'art.

**Le sénateur Di Nino :** Dans les faits donc, personne n'a été démis de ses fonctions?

**Mme Barrados :** La prochaine étape de toutes ces vérifications consiste à soumettre les cas des nominations qui posent vraiment problème à nos enquêteurs. Ces derniers mènent leurs enquêtes dans le respect de l'impartialité judiciaire. Ils détermineront ensuite si une nomination doit être révoquée.

**Le sénateur Murray :** Moi aussi, je suis membre du comité des langues officielles, et je m'intéresse à la section de votre rapport intitulée « Langues officielles : Surveillance du Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique ». Je vois des tableaux sur le nombre d'employés exclus et les divers postes où le bilinguisme est impératif. J'imagine que vous ne répétez pas inutilement le travail qu'effectue le Commissaire aux langues officielles et j'imagine aussi qu'il vous surveille pendant que vous surveillez la question des langues officielles dans la fonction publique.

Ensuite, j'aimerais vous entendre nous dire que vous êtes entièrement convaincue de la légitimité de l'exercice de désignation des postes bilingues, quel que soit le degré de bilinguisme. Il y a bien longtemps, et j'insiste sur le fait qu'il y a de cela bien longtemps — c'est le problème, je suppose, des gens qui sont en poste depuis longtemps — certains d'entre nous avaient de très bonnes raisons de croire que certains postes étaient désignés bilingues tout simplement pour garantir la sélection de candidats donnés à un concours de dotation. Nous avons l'impression que cela se produisait régulièrement. Mais cela remonte à assez longtemps. Dites-moi que ce ne se produit plus aujourd'hui et que vous êtes convaincue que la désignation des postes bilingues est un exercice rigoureux et surveillé de près.

**Ms. Barrados:** Unfortunately, senator, I cannot give you that assurance. The way the system works is that it is entirely up to the employer to provide that designation. It then becomes defined as an element in merit, so it is the employer that states what is required.

When we went through the exercise of looking to why we did not have the rates of compliance that we expected on the use of non-comparative staffing exclusions, there was a going back and changing the requirements for the jobs because it was not originally felt as necessary. Our figures improved a lot because there was a reality check. I have some worries, for example, why A-level has disappeared, so I cannot give you the assurance you are looking for.

**Senator Murray:** Should we follow this up with you another time or should we follow it up with the commissioner?

**Ms. Barrados:** I think you should follow it up with the Canada Public Service Agency, who speaks for the employer. The commissioner may have some views as well.

With respect to whether we are duplicating work of the commissioner, I hope not. The monitoring we are doing came about because of a complaint that was made by a member of Parliament to the Commissioner of Official Languages, who then got after us to do our job better, which we have done. We are reporting regularly and we have provided the information to the Commissioner of Official Languages. That was under the previous commissioner, and I have met with the current commissioner.

**The Chair:** One of the points that we should have on the record, if you have that information, is the total annual budget for the Public Service Commission and the total number of employees.

**Senator Murray:** Whatever it is, we are getting our money's worth.

**Ms. Barrados:** We could record that comment. Our actual expenditure for 2006-07 is a grand total of \$98,876 million.

**The Chair:** Ninety-eight million dollars?

**Ms. Barrados:** Yes.

**The Chair:** That is Canadian dollars?

**Ms. Barrados:** That is Canadian dollars; they are good dollars. I am sorry. And we have about 1,000 employees.

**The Chair:** As have you gone through your transformation, have you gone through a major change in the employees? Did some go down to the departments to do the work that used to be done by the Public Service Commission?

**Mme Barrados :** Malheureusement, monsieur le sénateur, je ne peux vous le garantir. Le système est tel que la désignation est au gré de l'employeur. Elle est ensuite incorporée aux critères du mérite; c'est donc l'employeur qui détermine les critères.

Lorsque nous avons cherché à cerner les raisons pour lesquelles nous n'avions pas obtenu les taux de conformité que nous anticipions quant au recours à la dotation non impérative, nous avons modifié l'exigence parce que nous estimions qu'elle n'était pas nécessaire. Nos résultats se sont grandement améliorés dès que nous avons pris conscience de la réalité. Mais je me pose quelques questions, par exemple sur l'élimination du niveau A, et c'est pourquoi je ne suis pas en mesure de vous donner l'assurance que vous souhaitez.

**Le sénateur Murray :** Devrions-nous vous inviter à revenir discuter de la question ou bien devrions-nous en discuter avec le commissaire?

**Mme Barrados :** Je crois que vous devrions donner suite à la question auprès de l'Agence de la fonction publique du Canada, qui agit au nom de l'employeur. Il se pourrait que le commissaire ait aussi une opinion à ce sujet.

Quant à savoir si nos tâches chevauchent celles du commissaire, j'espère bien que non. Nous avons commencé à assurer ce suivi lorsqu'un député a porté plainte auprès du commissaire aux langues officielles, lequel nous a dicté de mieux faire notre travail, ce que nous avons fait. Nous rendons compte régulièrement et nous avons fourni l'information requise au commissaire aux langues officielles. Cela remonte à l'époque de l'ancien commissaire, et j'ai eu l'occasion de rencontrer le commissaire actuel.

**Le président :** Un des éléments qu'il faudrait consigner dans le compte rendu est, si vous l'avez, le budget annuel total et le nombre total des employés de la Commission de la fonction publique.

**Le sénateur Murray :** Quoi qu'il en soit, nous en avons sûrement pour notre argent.

**Mme Barrados :** Nous pourrions consigner cette observation. Nos dépenses réelles pour 2007-2007 ont totalisé 98 876 millions de dollars.

**Le président :** Quatre-vingt-dix-huit millions de dollars?

**Mme Barrados :** C'est exact.

**Le président :** S'agit-il de dollars canadiens?

**Mme Barrados :** Il s'agit bien de dollars canadiens; c'est une belle somme. Et, pardonnez-moi, nous comptons un millier d'employés.

**Le président :** Et dans le cours de votre transformation, avez-vous apporté des changements majeurs qui touchent vos effectifs? Certains de vos employés sont-ils allés dans les ministères pour effectuer le travail dont s'occupait autrefois la Commission de la fonction publique?

**Ms. Barrados:** When the legislation came in, about one third of the organization was transferred out. The language training school and Training and Development Canada went to the Canada School of Public Service. The management development programs went to Treasury Board and subsequently to the Canada Public Service Agency. We lost one third of the organization, and we transferred the people, the resources and the overhead that went with it. We had a fair bit of right sizing to do and we have been aligning within our organization to meet the new requirements of the legislation.

**The Chair:** Earlier you said you thought that with the delegation, you would be doing less of the actual employment-type service. However, you are now being asked by the department heads to do some of that work, and that is why you are talking about charging back that service.

**Ms. Barrados:** That is correct. I had anticipated that with the new emphasis on oversight — that is, the delegations, monitoring, audits and investigations — and not that much discussion about the other staffing activities that we had been doing, and with the delegation, there would be less call for our services, but in actual fact we have had an increase. Part of it is national area of selection, the higher volumes, the rapid turnover in the human resource management community, and our expertise.

One of the solutions that everyone knows we have to work towards is more collective staffing activities, so that you define your needs and you pre-qualify groups of people. As you need them, you pull them from these pools. We are actually better situated to do that for several departments than for one individual department.

That is the kind of work we are doing and our demand is growing. We have invested quite a bit in training our people and ensuring that they provide a service that is fully compliant with the directions contained in the new legislation.

**The Chair:** This has been very helpful. I can see there are a number of other questions we would like to delve into in a number of other areas, but our time has run out.

On behalf of the Standing Senate Committee on National Finance and all the senators who have been here on this committee, Ms. Barrados and your team, thank you for being here. We appreciate the time.

Honourable senators, next Tuesday at 9:30 a.m. we will have Treasury Board Secretariat here to deal with Supplementary Estimates (A) and on Wednesday, at our regular time we will hear from the Department of Finance on equalization and the Nova Scotia accord.

**Mme Barrados :** Lorsque la Loi est entrée en vigueur, près du tiers de l'organisme a été muté. Formation et perfectionnement Canada et Formation linguistique Canada se sont réunis sous l'École de la fonction publique du Canada. Les programmes de perfectionnement des gestionnaires ont été confiés au Conseil du Trésor et ensuite à l'Agence de la fonction publique du Canada. L'organisme s'est réduit du tiers, et nous avons transféré des personnes et des ressources et les frais généraux connexes. Il nous a fallu procéder à d'importants rajustements et réaménagements pour respecter les nouvelles exigences de la Loi.

**Le président :** Vous avez dit plus tôt que vous vous attendiez à ce que la délégation des pouvoirs allait avoir pour effet de réduire l'ampleur de vos services d'emploi. Toutefois, les administrateurs généraux vous demandent maintenant d'effectuer une partie de ce travail, et c'est pourquoi vous envisagez d'imposer des frais pour ce service.

**Mme Barrados :** C'est exact. Étant donné la nouvelle importance accordée à la surveillance — c'est-à-dire les délégations, les contrôles, les vérifications et les enquêtes — et le peu de discussions qui ont porté sur les autres activités de dotation auxquelles nous avons pris part, j'avais prévu que nos services seraient moins en demande alors qu'en fait, on a constaté une hausse de la demande. Cette situation s'explique en partie par la zone nationale de sélection, la hausse du volume, le roulement rapide au sein de la communauté des ressources humaines et notre expertise.

Tous s'entendent pour dire que l'accroissement du nombre d'activités de dotation collective constitue l'une des solutions vers lesquelles nous devons tendre, de sorte que les employeurs puissent définir leurs besoins et établir des groupes de personnes préqualifiées. Au besoin, des personnes seront tirées des bassins. Nous sommes en fait mieux placés pour fournir ces services à plusieurs ministères plutôt qu'à un seul.

C'est le type de travail que nous effectuons, et la demande est en hausse. Nous avons investi passablement pour former nos employés et nous assurer qu'ils offrent un service qui se conforme entièrement aux prescriptions de la nouvelle loi.

**Le président :** Ces renseignements nous ont été très utiles. Nous aurions aimé approfondir plusieurs questions sur un certain nombre d'autres sujets, mais le temps nous manque.

Au nom du Comité sénatorial permanent des finances nationales et de tous les sénateurs qui ont participé à ses travaux, je tiens à vous remercier, madame Barrados et votre équipe, de votre présence. Nous vous sommes reconnaissants de nous avoir accordé votre temps.

Honorables sénateurs, mardi prochain, à 9 h 30, un représentant du Secrétariat du Conseil du Trésor viendra traiter du Budget supplémentaire des dépenses (A) et mercredi, à l'heure habituelle, un représentant du ministère des Finances nous entretiendra de la péréquation et de l'accord conclu avec la Nouvelle-Écosse.

**Senator Stratton:** We are fully aware that the responsibility of this committee is to look after government legislation. The budget implementation bill just passed the House of Commons. When will we deal with it? It has a deadline.

**The Chair:** I think all honourable senators are aware that we deal with legislation, and that when the Senate refers legislation to us, no matter what we are doing, we deal with that legislation expeditiously. We understand that.

**Senator Stratton:** Thank you very much.

**The Chair:** Thank you. The meeting is concluded.

The committee adjourned.

---

OTTAWA, Tuesday, November 20, 2007

The Standing Senate Committee on National Finance met today at 9:37 a.m. to examine the Supplementary Estimates (A), tabled in Parliament for the fiscal year ending March 31, 2008.

**Senator Joseph A. Day** (*Chairman*) in the chair.

[*Translation*]

**The Chair:** Welcome to this meeting of the Standing Senate Committee on National Finance.

[*English*]

This is the third meeting of the Standing Senate Committee on National Finance. The committee is meeting today to examine the Supplementary Estimates (A) 2007-08 fiscal year, which were referred to this committee by the Senate on Tuesday, November 13, 2007.

The supplementary estimates identify the spending authorities and amounts to be included in the related supply bill. That bill is expected to be introduced in Parliament within the next few weeks. While there can be more, there are normally two supplementary estimates: Supplementary Estimates (A) in the fall and (B) in March 2008.

[*Translation*]

Today we welcome officials from the Treasury Board of Canada Secretariat.

[*English*]

David Moloney is the Senior Assistant Secretary in the Expenditure Management Sector and Brian Pagan is the Acting Executive Director in the Expenditure Operations and Estimates Division of the Expenditure Management Sector. The Treasury Board of Canada Secretariat helped draw together all of the government-proposed expenditures. As we all know, government, being the Prime Minister and his cabinet, has no authority to spend money unless approved by Parliament. This is part of that

**Le sénateur Stratton :** Nous savons très bien que le rôle de notre comité est d'étudier les projets de loi émanant du gouvernement. Le projet de loi d'exécution du budget vient d'être adopté par la Chambre des communes. Quand l'examinerons-nous? Car échéance il y a.

**Le président :** Je crois que tous les honorables sénateurs savent que nous examinons des projets de loi et que, lorsque le Sénat nous en soumet un, nous devons l'examiner promptement, et ce, d'une façon prioritaire. Nous comprenons cela.

**Le sénateur Stratton :** Merci beaucoup.

**Le président :** Merci. La réunion est terminée.

La séance est levée.

---

OTTAWA, le mardi 20 novembre 2007

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd'hui à 9 h 37 pour l'étude du Budget des dépenses supplémentaire (A), déposé au Parlement pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008.

**Le sénateur Joseph A. Day** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Français*]

**Le président :** Je vous souhaite la bienvenue à cette réunion du Comité sénatorial permanent des finances nationales.

[*Traduction*]

Il s'agit de la troisième séance du Comité sénatorial permanent des finances nationales. Le comité se réunit aujourd'hui pour étudier le Budget supplémentaire des dépenses (A) de l'année financière 2007-2008, que le Sénat a renvoyé à notre comité le mardi 13 novembre 2007.

Le Budget supplémentaire traite des autorisations de dépenser et des montants qui seront inclus dans le projet de loi de crédits pertinent. Ce projet de loi devrait être déposé au Parlement dans les quelques semaines à venir. Il y a normalement deux Budgets supplémentaires des dépenses, même s'il peut y en avoir plus : le Budget supplémentaire des dépenses (A) à l'automne et le (B) en mars 2008.

[*Français*]

Nous accueillons aujourd'hui des fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

[*Traduction*]

David Moloney est secrétaire adjoint principal au Secteur de la gestion des dépenses et Brian Pagan est le directeur exécutif par intérim de la Division des opérations et prévisions de dépenses au Secteur de la gestion des dépenses. Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada a contribué à l'établissement de toutes les dépenses que propose le gouvernement. Comme nous le savons tous, le gouvernement, c'est-à-dire le premier ministre et son Cabinet, n'est pas autorisé à dépenser un sou sans l'approbation

process. The Standing Senate Committee on National Finance is looking at proposed additional expenditures for this particular year.

Welcome, gentlemen. We thank you for being here today. We look forward to your presentation, and we will have a discussion afterwards.

[*Translation*]

**David Moloney, Senior Assistant Secretary, Expenditure Management Sector, Treasury Board of Canada Secretariat:** Mr. Chair, I am very pleased to appear before this committee today in order to discuss the Supplementary Estimates (A) 2007-2008, which were tabled on October 30.

[*English*]

After my brief preliminary remarks, Mr. Pagan and I will be pleased to take your questions and comments.

The 2007-08 Supplementary Estimates (A) provide Parliament with information regarding \$13.6 billion in proposed spending. This is supplemental to the requirements identified this past March through the Main Estimates.

[*Translation*]

Nonetheless, I wish to assure the committee that the current Supplementary Estimates respect the overall level of spending the government set out for 2007-2008 as stated in Budget 2007 tabled by the Minister of Finance in March, and indicated once again in the Economic Statement in October 2007.

You will recall that the Main Estimates 2007-2008 were tabled three weeks before the federal budget 2007. As such, the current Supplementary Estimates, for the very first time, allow the government to request authorisation for spending on many strategic initiatives and priorities announced in Budget 2007, and cabinet decisions stemming from it.

[*English*]

In total, the Supplementary Estimates (A) contain approximately \$8 billion in voted appropriations that were not sufficiently developed or known when the 2007-08 Main Estimates were tabled earlier in the year. This includes: \$875.2 million to National Defence for implementing the Canada First Defence Plan; \$573.8 million for Canada's Strategic Infrastructure Fund for investment in public infrastructure to improve the quality of life in urban and rural communities; \$181.9 million to preserve and improve the quality of affordable housing for low-income Canadians; \$120.9 million to fund additional RCMP positions, and law enforcement priorities; and \$105 million to create new research centres of

du Parlement. Ceci fait partie du processus. Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se penche sur toutes les dépenses supplémentaires que l'on propose pour l'année en cours.

Messieurs, bienvenue. Nous vous remercions d'être des nôtres aujourd'hui. Nous allons écouter votre exposé, après quoi nous aurons une discussion.

[*Français*]

**David Moloney, secrétaire adjoint principal, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :** Monsieur le président, je suis très heureux d'être parmi vous aujourd'hui afin de discuter du Budget supplémentaire des dépenses (A) 2007-2008, qui a été déposé le 30 octobre.

[*Traduction*]

Après ma brève allocution liminaire, M. Pagan et moi-même serons heureux de répondre à vos questions et commentaires.

Le Budget supplémentaire des dépenses (A) de 2007-2008 fournit au Parlement les informations concernant les 13,6 milliards en dépenses que nous proposons. Ce montant s'ajoute aux obligations qui figuraient dans le Budget principal en mars dernier.

[*Français*]

Toutefois, j'aimerais assurer le comité que le présent Budget supplémentaire des dépenses respecte le niveau global de dépenses prévu du gouvernement pour 2007-2008, tel qu'énoncé dans le budget du ministre des Finances, présenté en mars 2007, et dans l'énoncé économique présenté en octobre 2007.

Vous vous souviendrez que le Budget principal des dépenses 2007-2008 a été déposé trois semaines avant la présentation du budget fédéral de 2007. Par conséquent, le présent Budget supplémentaire des dépenses permet au gouvernement de demander, pour la première fois, l'autorisation de dépenser pour plusieurs initiatives stratégiques et principales priorités annoncées dans le budget de 2007 et les décisions connexes du Cabinet.

[*Traduction*]

Au total, le Budget supplémentaire des dépenses (A) fait état d'environ 8 milliards de dollars en crédits approuvés qui n'étaient pas suffisamment détaillés ou connus lorsque le Budget principal de 2007-2008 a été déposé plus tôt cette année. On y retrouve : 875,2 millions de dollars à la Défense nationale pour la mise en œuvre du plan de défense « Le Canada d'abord »; 573,8 millions de dollars pour le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique qui a pour but d'améliorer la qualité de vie en milieux urbain et rural; 181,9 millions de dollars pour améliorer la qualité des logements abordables pour les Canadiens à faible revenu; 120,9 millions de dollars pour augmenter le nombre de postes à la GRC et pour les priorités en matière d'application de la loi

excellence in priority areas such as environmental science and technologies, natural resources and energy, and health and life sciences.

Of the statutory amount of \$5.5 billion, some of the most important items are: \$1.5 billion to implement the clean air and climate change trust fund; \$1.2 billion for fiscal equalization; \$794.6 million in support of the Canada Social Transfer; \$614 million for transitional payments related to post-secondary education and training; \$612 million to implement the patient wait times guarantee; \$401 million for the cost of production benefit to assist agricultural producers; \$300 million to assist provinces and territories with the cost of the human papillomavirus immunization; and \$250 million for child care spaces.

Also included among the voted appropriations are two new central votes for approval by Parliament. One is for the government-wide operating budget carry forward and the other is for government-wide payroll requirements. The creation of these two new votes represents concrete actions the government is undertaking to fulfill its commitment to renew the Expenditure Management System.

I want to stress, first, that these new central votes do not represent additional spending requirements in the supplementary estimates as these items have previously been funded from other sources. However, they do improve transparency and they will allow us to reduce the size of future years' supplementary estimates. Both of these points deserve further explanation.

The Treasury Board's operating budget carry forward policy is a long-standing means of providing departments with the capability to transfer a portion of any unused funds into the next fiscal year. Once approved by Parliament, the new approach will provide a mechanism by which these routine departmental requests for transfers can be consolidated into a single, more visible, central vote, which will show in Treasury Board's votes.

Through this mechanism, the government will be able to allocate these funds to departments earlier in the fiscal year (i.e., once public accounts are closed in September rather than waiting for supplementary estimates to be voted in December). This will support better planning, program management and business continuity within departments.

This vote will also reduce the number of line items in supplementary estimates and, in many cases, eliminate the requirement for supplementary estimates altogether for many

et 105 millions de dollars pour créer de nouveaux centres d'excellence en recherche dans des domaines prioritaires comme la science et les technologies de l'environnement, les ressources naturelles et l'énergie et les sciences de la santé et de la vie.

Parmi les éléments les plus importants des dépenses législatives, qui totalisent 5,5 milliards de dollars, on retrouve : 1,5 milliard de dollars pour mettre en marche le Fonds en fiducie pour la qualité de l'air et les changements climatiques; 1,2 milliard de dollars pour la péréquation fiscale; 794,6 millions de dollars pour le Transfert canadien en matière de programmes sociaux; 614 millions de dollars pour les paiements de transition au titre de l'éducation postsecondaire et de la formation; 612 millions de dollars pour mettre en œuvre la garantie relative au temps d'attente pour les patients; 401 millions de dollars en indemnités pour coûts de production visant à aider les producteurs agricoles; 300 millions de dollars pour aider les provinces et les territoires à assurer l'immunisation contre le virus du papillome humain et 250 millions de dollars pour la création de places en garderie.

Parmi les crédits approuvés, on retrouve également deux nouveaux crédits centraux qui sont soumis à l'approbation du Parlement, soit l'un pour le report du budget de fonctionnement pour l'ensemble du gouvernement et l'autre pour le crédit au titre des besoins en matière de rémunération à l'échelle du gouvernement. La création de ces deux nouveaux crédits représente les mesures concrètes que prend le gouvernement pour s'acquitter de l'engagement qu'il a pris de renouveler le Système de gestion des dépenses.

Je tiens à souligner tout d'abord que ces deux nouveaux crédits centraux ne constituent pas des obligations supplémentaires au titre des dépenses dans le Budget supplémentaire, étant donné que ces éléments ont déjà été financés à même d'autres sources. Cependant, ils contribuent d'une manière certaine à donner plus de transparence et nous permettront de réduire la taille des futurs budgets supplémentaires des dépenses. Ces deux dernières remarques méritent de plus amples explications.

La politique du Conseil du Trésor relative au report du budget de fonctionnement est un mécanisme qui existe depuis longtemps et qui permet aux ministères de reporter au prochain exercice financier une partie des fonds qu'il n'a pas utilisés. Une fois que nous aurons l'approbation du Parlement, la nouvelle approche nous donnera un mécanisme en vertu duquel les requêtes ministérielles habituelles relativement aux transferts pourront être consolidées en un seul crédit central, plus visible, qui apparaîtra dans les crédits du Conseil du Trésor.

Grâce à ce mécanisme, le gouvernement pourra allouer ces fonds aux ministères plus tôt au cours de l'exercice financier (p. ex., une fois que les comptes publics sont fermés en septembre, au lieu d'attendre le Budget supplémentaire des dépenses qui est voté en décembre). Cela facilitera une meilleure planification, une meilleure gestion des programmes ainsi que la continuité des opérations au sein des ministères.

Ce crédit nous permettra aussi de réduire le nombre de postes budgétaires dans le Budget supplémentaire des dépenses et, dans de nombreux cas, on éliminera la nécessité d'un Budget

smaller departments. This year, for example, 33 more departments would have had pages printed in Supplementary Estimates (A) if we had not proposed this vote.

The proposed pay list requirements vote will reimburse departments for payroll shortfalls related to certain costs for employee benefits, such as severance pay and parental benefits. Currently, these requirements are met late in the year through permanent allocations from Treasury Board vote 5 — Government Contingencies.

The creation of a separate vote for these requirements means that there will be greater transparency and accounting of personnel costs and a clear identification of the funding source for those costs. It also addresses to some degree the concerns of the Auditor General, who has been critical of the use of vote 5 for routine payroll costs that are the legal obligation of the employer.

Overall, the creation of these votes and their inclusion in the Main Estimates will reduce the dollar value of a typical supplementary estimates amount in future years by over \$1 billion and provide timely allocation of resources to support departmental results and value for money.

[*Translation*]

Mr. Chair, that concludes my preliminary comments. I and my officials would be very happy to take your questions.

[*English*]

**The Chair:** Mr. Moloney, you indicated 33 departments are not reflected in the supplementary estimates that would otherwise have been because of implementing this new program of a central reporting for carry forward. That is 33 departments that would otherwise be there because the only activity, as I understand your comment, would have been some carry forward request, is that correct?

**Mr. Moloney:** The only supplementary activity.

**The Chair:** Yes.

**Mr. Moloney:** One precision, departments or agencies. In the Supplementary Estimates (A), those items are collected all in one place in the horizontal items.

**The Chair:** In the Main Estimates, which is the first one that all departments and agencies put in their requests for, how many departments and agencies are there in total?

**Mr. Moloney:** There are 130.

supplémentaire des dépenses pour de nombreux petits ministères. Cette année, par exemple, 33 ministères de plus auraient figuré dans le Budget supplémentaire des dépenses (A) si nous n'avions pas ce crédit.

Le crédit au titre des besoins en matière de rémunération nous permettra de rembourser les ministères pour les manques à gagner relatifs à certaines dépenses concernant les avantages sociaux des employés, par exemple les indemnités de départ et les prestations parentales. À l'heure actuelle, on satisfait à ces exigences tard dans l'année par le biais des allocations permanentes provenant du crédit 5 du Conseil du Trésor, Éventualités du gouvernement.

La création d'un crédit distinct pour ces exigences signifie qu'il y aura plus de transparence ainsi qu'une meilleure reddition de comptes sur les dépenses relatives au personnel; de même, la source de financement pour ces dépenses sera clairement identifiée. On apaisera aussi dans une certaine mesure les préoccupations de la vérificatrice générale, qui critiquait l'emploi du crédit 5 pour l'acquittement des dépenses normales relatives au personnel, qui sont pourtant à la charge de l'employeur selon la loi.

Dans l'ensemble, la création de ces crédits et leur adjonction au Budget principal des dépenses réduiront de plus d'un milliard le coût normal du Budget supplémentaire des dépenses dans les années à venir, et les ministères recevront désormais en temps opportun les ressources dont ils ont besoin pour les optimiser au maximum et obtenir des résultats.

[*Français*]

Monsieur le président, ceci conclut mes observations préliminaires. Mes fonctionnaires et moi-même serons maintenant heureux de répondre à vos questions.

[*Traduction*]

**Le président :** Monsieur Moloney, vous avez dit que 33 organismes qui seraient normalement mentionnés dans le Budget supplémentaire des dépenses n'y sont pas parce qu'on a mis en œuvre ce nouveau programme central pour le report du budget de fonctionnement. Ce sont donc 33 organismes qui y seraient normalement parce que leur seule activité, si je vous ai bien compris, aurait été une requête relative au report du budget de fonctionnement. Est-ce exact?

**M. Moloney :** La seule activité supplémentaire.

**Le président :** Oui.

**M. Moloney :** Précision, il s'agit de ministères ou d'organismes. Dans le Budget supplémentaire des dépenses (A), ces dépenses sont toutes regroupées au même endroit, sous la rubrique des postes horizontaux.

**Le président :** Dans le Budget principal des dépenses, qui est le premier budget où tous les ministères et organismes font leurs demandes, combien de ministères et organismes y a-t-il au total?

**M. Moloney :** Il y en a 130.

**The Chair:** In the Supplementary Estimates (A), all we see are the departments and agencies that have some supplementary, additional requests or a change in how they wish to spend money; is that correct?

**Mr. Moloney:** That is correct. They are either asking for additional amounts or requesting that sums that had been voted by Parliament in one vote be transferred to a different vote within that department or in another minister's area.

To be specific, in the votes that I was referring to on page 82, senators would find the full listing for the operating budget carry forward, the new proposed vote 22 of the Treasury Board of Canada Secretariat, and the specific votes in departments and agencies to which those amounts — totalling almost \$982 million — are being proposed for transfer. Otherwise, all of those amounts would have had to be shown somewhere in an individual page later on.

**Senator Murray:** Briefly, I note in the carry forward category, multi-year appropriations for the Canada Revenue Agency, the Parks Canada Agency and the Canada Border Services Agency. My curiosity was piqued a bit.

What the Canada Revenue Agency and the Parks Canada Agency have in common is that they are both at some kind of arm's length from government and Parliament. I voted, along with a number of other senators, against the creation of those agencies at the time, for reasons that I need not detain you with now. It occurred to me, seeing Canada Border Services Agency with them, to ask you whether somehow the Canada Border Services Agency is in the same relationship to government and Parliament as those other two, and not just a branch of the Solicitor General's department.

**Mr. Moloney:** The three agencies in question were created, respectively, Parks Canada Agency in 1998, Canada Revenue Agency in 1999 and Canadian Border Services Agency in 2003. Their enabling legislation in each case proposed Parliament and then gave the authority for them to have what is referred to as multi-year appropriations.

**Senator Murray:** I understand that, Mr. Moloney. The question is whether they are in the same relationship to government and Parliament. In other words, is the Canada Border Services Agency also rather arm's length in the same sense that the Canada Revenue Agency and the Parks Canada Agency are, or do you know? Those other two got out from under the Public Service Staff Relations Act and a number of statutes like that when they were created as separate agencies.

**Mr. Moloney:** The Canada Revenue Agency is the one that would have the greatest degree of independence from Treasury Board policies and oversight. The Canada Border Services Agency would be less so, and the Parks Canada Agency as well; each has a different set of independent authorities.

**Le président :** Dans le Budget supplémentaire des dépenses (A), les seuls ministères et organismes que nous voyons sont ceux qui ont des demandes supplémentaires ou qui veulent modifier la façon dont ils dépensent leurs crédits. Est-ce exact?

**M. Moloney :** C'est exact. Ou bien ils demandent des montants supplémentaires, ou bien ils souhaitent que les sommes qui ont été votées par le Parlement au titre d'un crédit soient transférées à un crédit différent au sein du ministère ou dans un autre domaine.

Précisons, dans les crédits que j'ai mentionnés, à la page 87, les sénateurs trouveront la liste entière des reports de budgets de fonctionnement, le nouveau crédit 22 que l'on propose pour le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, et les crédits particuliers des ministères et organismes auxquels on se propose de transférer ces montants, lesquels totalisent 982 millions de dollars. Autrement, chacun de ces montants aurait fait l'objet d'une page distincte plus tard.

**Le sénateur Murray :** Un instant, je note dans la catégorie report du budget de fonctionnement des crédits pluriannuels pour l'Agence du revenu du Canada, Parcs Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada. Ma curiosité s'en trouve quelque peu piquée.

L'Agence du revenu du Canada et Parcs Canada ont ceci de commun qu'elles sont toutes les deux indépendantes du gouvernement et du Parlement dans une certaine mesure. Comme bien d'autres sénateurs, j'ai voté contre la création de ces organismes à l'époque pour des raisons que je n'ai pas besoin de vous expliquer aujourd'hui. Voyant l'Agence des services frontaliers du Canada en la compagnie de ces deux autres organismes, j'ai pensé vous demander si l'Agence des services frontaliers du Canada a le même rapport avec le gouvernement et le Parlement que ces deux autres, comme si elle n'était pas simplement un organisme relevant du ministère du Solliciteur général.

**M. Moloney :** Ces trois organismes ont été créés, respectivement, Parcs Canada en 1998, l'Agence du revenu du Canada en 1999 et l'Agence des services frontaliers du Canada en 2003. Dans chacun de ces cas, la loi habilitante leur permettait d'obtenir ce qu'on appelle des crédits pluriannuels.

**Le sénateur Murray :** Je comprends cela, monsieur Moloney. La question est de savoir si cette agence a le même rapport avec le gouvernement et le Parlement. Autrement dit, l'Agence des services frontaliers du Canada est-elle aussi plutôt indépendante au même titre que l'Agence de revenu du Canada et Parcs Canada, ou le savez-vous? Les deux autres organismes se sont soustraits à l'application de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et à un certain nombre de lois comme celle-là lorsqu'ils sont devenus des organismes indépendants.

**M. Moloney :** L'Agence du revenu du Canada est celle qui est la plus indépendante par rapport aux politiques et à la surveillance du Conseil du Trésor. L'Agence des services frontaliers du Canada n'est pas aussi indépendante, et Parcs Canada non plus; chacun de ces organismes jouit d'un degré d'indépendance bien à lui.

**Senator Murray:** I do not know how I missed that when they set up the Canada Border Services Agency, but some of us voted against the creation of the first two agencies.

I am always interested in federal-provincial fiscal relations. Is there anything we should know about the \$1.2 billion that is described as “incremental cost of fiscal equalization” in the Supplementary Estimates (A) — also the CST, Canada Social Transfer, with almost \$800 million going there? Is there anything unusual about that?

**Mr. Moloney:** In the case of equalization, this reflects not only an update to forecasts, but a specific change in provincial entitlements.

**Senator Murray:** As a result of what?

**Mr. Moloney:** As a result of changes.

**Senator Murray:** As a result of legislation or of economic conditions?

**Mr. Moloney:** It is actually a structural change, senator. I have a note here but I cannot put my finger on it. It relates to the provinces' ability to choose alternative treatments going forward. Nova Scotia elected to take one of two treatments, so that we actually see structural changes in the program, not only the normal changes to population and economic growth.

**Senator Murray:** Is it a function of the Atlantic accord?

**Mr. Moloney:** These are changes that were reflected in the March 2007 Budget.

**Senator Murray:** The \$1.2 billion affects Nova Scotia, Newfoundland and Labrador and Saskatchewan; are there also others?

**Mr. Moloney:** My colleague has put his finger on the note. The Budget 2007 announced in the new formula for equalization, modified the 2004 new framework for equalization. It provided an option to Nova Scotia, Newfoundland and Labrador for remaining under the old equalization system or opting for a new formula.

Nova Scotia opted for the new formula. Hence, there was an additional cost for equalization of \$1.3 billion or an increase of \$200 million over the \$1.1 billion anticipated in Budget 2007.

**Senator Murray:** I will not pursue that now, because we will have officials here tomorrow night, I think, to discuss the Atlantic accord and where we are going with it.

I want to ask you a question about a matter to which there is no requirement or no request for funds in the Supplementary Estimates (A). However, this is the first opportunity I have had to get some senior officials in my sights since the university students

**Le sénateur Murray :** J'ignore comment j'ai pu omettre de remarquer cela lorsqu'on a créé l'Agence des services frontaliers du Canada, mais certains d'entre nous ont voté contre la création des deux premiers organismes.

Je m'intéresse toujours aux relations financières entre le fédéral et les provinces. Y a-t-il quelque chose que nous devons savoir à propos de ces 1,2 milliard de dollars dont on dit qu'ils sont « le coût différentiel total pour la péréquation » dans le Budget supplémentaire des dépenses (A) — et il y a aussi le Transfert canadien en matière de programmes sociaux qui reçoit presque 800 millions de dollars? Y a-t-il quoi que ce soit d'inhabituel ici?

**M. Moloney :** Dans le cas de la péréquation, ce montant reflète non seulement la mise à jour des prévisions, mais aussi des corrections particulières dans les montants auxquels les provinces ont droit.

**Le sénateur Murray :** Comment cela?

**M. Moloney :** Parce qu'il y a eu des changements.

**Le sénateur Murray :** Du fait d'une loi ou de la conjoncture économique?

**M. Moloney :** Il s'agit en fait d'un changement structurel, monsieur le sénateur. J'ai une note ici, mais je n'arrive pas à la retrouver. Il s'agit de la capacité qu'auront les provinces de choisir de nouvelles formules de paiement à l'avenir. La Nouvelle-Écosse a décidé de privilégier l'une des deux, nous allons donc assister à des modifications structurelles dans le programme, en marge de l'évolution démographique normale et de la croissance économique.

**Le sénateur Murray :** Est-ce que cela découle de l'Accord atlantique?

**M. Moloney :** Ce sont des changements qui ont été énoncés dans le Budget de mars 2007.

**Le sénateur Murray :** Ces 1,2 milliard de dollars touchent la Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve-et-Labrador et la Saskatchewan; y en a-t-il d'autres?

**M. Moloney :** Mon collègue a retrouvé sa note. Le Budget de 2007 annonçait la nouvelle formule de péréquation et modifiait le cadre de péréquation de 2004. On permettait à la Nouvelle-Écosse ainsi qu'à Terre-Neuve-et-Labrador de conserver la vieille formule de péréquation ou d'adhérer à la nouvelle formule.

La Nouvelle-Écosse a adhéré à la nouvelle formule. D'où ce coût supplémentaire pour la péréquation de 1,3 milliard de dollars ou une augmentation de 200 millions de dollars par rapport au 1,1 milliard prévu dans le Budget de 2007.

**Le sénateur Murray :** Je ne vais pas aborder cette question maintenant, parce que nous attendons des hauts fonctionnaires ici demain soir, qui je crois, vont discuter de l'Accord atlantique et de notre orientation à cet égard.

Je veux vous poser une question sur quelque chose qui ne fait pas l'objet d'une demande ou d'une exigence de fonds dans le Budget supplémentaire des dépenses (A). Toutefois, c'est la première occasion que j'ai d'en parler à des hauts fonctionnaires

were here last week canvassing senators and MPs and others on a number of matters, specifically the Millennium Scholarship Fund and whether it will be renewed.

The last academic year to which it applies begins in September 2008. We all recognize that the Millennium Scholarship Fund began rather awkwardly given the problems with the provinces and so forth, although those problems have been sorted out. The provinces and the students certainly seem happy with it. They would like to see it enriched a bit, but that is another issue.

The question is whether it will be renewed. I do not suppose you have that answer but we would like to know the issues under consideration, as the government reflects on this program, whether federal-provincial consultation is taking place, and what options are being considered. The concern of students and others is that the government might be thinking of converting it 100 per cent to a federal-provincial transfer of funds — a transfer to the provincial treasuries.

Some studies have been done for the government, including several internal ones and one by an outside expert. Could someone identify for the committee what deficiencies, weaknesses and strengths are found in the Millennium Scholarship Fund? I think it would be healthy for us to have a thorough discussion in Parliament and in the country as to its future before the decision is made, which is likely prior to the next budget presentation, and announced. What can you tell us about that?

**Mr. Moloney:** Unfortunately, senator, I cannot provide much in the way of an answer, other than a commitment to bring those issues to the attention of our colleagues in HRSTC and to officials in Department of Finance, both of whom would be involved in any decision to bring forward any kind of replacement program. To my knowledge, the issue has not come before Treasury Board in the last two or three years, including any sort of evaluation that might have been done to date.

**Senator Murray:** Treasury Board is not aware of any particular administrative or financial weaknesses in the program.

**Mr. Moloney:** At this time, that is correct, although I note that, in recent years, Treasury Board would not normally be in receipt of that kind of information. In the course of the strategic reviews that we might have occasion to discuss today or in the future, Treasury Board will be asking for ministers to report on the performance of all of their programming. However, that is not an extra that has taken place with HRSTC.

**Senator Murray:** Someone is in touch with the foundation that was set up by the government?

**Mr. Moloney:** That is correct. I believe I am correct in saying, although we will confirm that for the committee as well, that it would be the Minister of Human Resources and Social Development Canada.

depuis que des étudiants d'université sont venus ici la semaine dernière solliciter le soutien de sénateurs, de députés et d'autres relativement à toute une gamme de questions, mais surtout relativement au Fonds des bourses d'études du millénaire et à la question de savoir s'il sera renouvelé.

La dernière année scolaire à laquelle le fonds s'applique commence en septembre 2008. Nous reconnaissons tous que le fonds des bourses d'études du millénaire a connu des débuts difficiles, compte tenu des problèmes avec les provinces et ainsi de suite, mais ces problèmes ont été réglés. Les provinces et les étudiants semblent certainement s'en réjouir. Ceux-ci aimeraient que le fonds soit quelque peu amélioré, mais c'est une toute autre question.

La question est de savoir si le fonds sera renouvelé. J'imagine que vous n'avez pas la réponse, mais nous aimerions connaître les questions prises en compte par le gouvernement dans le cadre de sa réflexion sur ce programme, savoir s'il y a des consultations fédérales-provinciales en cours et quelles options sont prises en considération. Les étudiants et d'autres craignent que le gouvernement songe à convertir 100 p. 100 du fonds en transferts aux provinces.

Certaines études ont été effectuées pour le compte du gouvernement, y compris plusieurs à l'interne et une par un expert externe. Est-ce que quelqu'un pourrait dire au comité quelles sont les difficultés, les lacunes et les forces du Fonds des bourses d'études du millénaire? Je crois qu'il serait sain que le Parlement et le pays tiennent des discussions en profondeur sur l'avenir de ce fonds avant qu'une décision soit prise et annoncée, soit probablement avant la présentation du prochain budget. Que pouvez-vous nous dire à ce sujet?

**M. Moloney :** Malheureusement, monsieur le sénateur, je ne peux que m'engager à porter ces questions à l'attention de nos collègues de RHDSC et aux fonctionnaires du ministère des Finances, lesquels participeraient à toute décision liée au remplacement de ce programme. À ma connaissance, la question n'a pas été abordée au Conseil du Trésor au cours des deux ou trois dernières années, ni toute évaluation qui aurait pu être effectuée à ce jour.

**Le sénateur Murray :** Le Conseil du Trésor n'est pas au courant de lacunes administratives ou financières liées au programme.

**M. Moloney :** Pour l'instant, c'est juste; quoique je signale que ces dernières années, le Conseil du Trésor n'aurait normalement pas reçu ce genre d'information. Dans le cadre des examens stratégiques dont nous pourrions parler aujourd'hui ou à l'avenir, le Conseil du Trésor demandera aux ministres de faire rapport sur le rendement de tous les programmes. Cet exercice n'a toutefois pas eu lieu à RHDSC.

**Le sénateur Murray :** Quelqu'un est en communication avec la fondation qui a été mise sur pied par le gouvernement?

**M. Moloney :** C'est juste. Je crois avoir raison, mais nous allons vous le confirmer aussi, cette personne serait le ministre de Ressources humaines et Développement social Canada.

**Senator Murray:** I hope we will have an opportunity to follow up on that point.

**The Chair:** Senator Murray, I thank you for raising that point. We have made note of that area of interest.

**Senator Stratton:** As I recall, when I met with the students, they were not against the fund, per se, but rather felt that the money was not getting to the students. They felt that the money was being held up on the administration side. This is a comment rather than a question to you. Perhaps we should be taking a look at and reviewing with the foundation whether the money is getting to where it should go, in this case to the students. Certainly, the students were complaining about that problem.

**Senator Murray:** I must say that the delegation that I met here last week were solidly in favour of seeing a renewal of the program. They understood that new governments might want to dress it up a little bit, give it a new name and put a blue ribbon around it but, essentially, they seemed satisfied with the program and would like to see it enriched.

**Senator Stratton:** They seem satisfied except for the money flow.

**Senator Murray:** I take your point.

**Senator Stratton:** That is a comment.

**The Chair:** That could be an interesting area for the committee to study. I see new trusts are being created and we might want to run a parallel to determine whether the same kind of governance structure and oversight exists for each of them.

If I may, I have a supplementary question arising from the multi-year appropriation discussion that you had with Senator Murray. It seems that our review structure is based on an annual review of Main Estimates. If there is a multi-year — two or three years — maybe you could tell us just how many years they are entitled to go out. Is this a move towards an accrual accounting method whereby if an agency wished to purchase some capital assets, it could do so over a number of years rather than having to do it in one year under our current system? Is there a trend? You indicated that 1993 was the last time that we approved this kind of thing but is there some discussion to having more multi-year appropriations?

**Mr. Moloney:** There are several layers to the question so I will take the response in several layers, if I may.

These three agencies are empowered by legislation to have a two-year appropriation. In that way, as the chair indicated, Parliament would be voting once and then these three departments have the authority to spend in either the upcoming year or the following year.

**The Chair:** I will interrupt you, if I may, so that it is clear to all senators. Is there something to remind us that after going into the second year, they have not spent all of the multi-year appropriation by April of the second year? Is this reflected in

**Le sénateur Murray :** J'espère que nous aurons l'occasion d'assurer le suivi de cette question.

**Le président :** Sénateur Murray, je vous remercie d'avoir soulevé cette question. Nous en avons pris note.

**Le sénateur Stratton :** Si j'ai bien compris, quand j'ai rencontré les étudiants, ils n'étaient pas contre le fonds en soi, mais avaient plutôt l'impression que l'argent ne se rendait pas aux étudiants. Ils avaient l'impression que l'administration retenait les fonds. Il s'agit d'un commentaire davantage que d'une question. Peut-être que nous pourrions examiner la situation et déterminer avec l'aide de la fondation si l'argent se rend là où il doit aller, c'est-à-dire aux étudiants. Les étudiants se sont certainement plaints de ce problème.

**Le sénateur Murray :** Je dois dire que la délégation que j'ai rencontrée ici la semaine dernière appuyait fermement le renouvellement du programme. Elle comprenait qu'un nouveau gouvernement puisse vouloir le retoucher quelque peu, le rebaptiser et l'emballer d'un ruban bleu, mais essentiellement, elle semblait satisfaite du programme et aimerait le voir amélioré.

**Le sénateur Stratton :** Elle semblait satisfaite, sauf pour ce qui est de l'acheminement de l'argent.

**Le sénateur Murray :** J'en prends note.

**Le sénateur Stratton :** C'était un commentaire.

**Le président :** Ce pourrait être une question d'étude intéressante pour le comité. Je vois que de nouveaux fonds sont créés; nous pourrions tenter de faire une comparaison afin de déterminer si tous les fonds sont soumis à la même structure de gouvernance et de surveillance.

Si vous me le permettez, j'ai une question supplémentaire qui découle de la discussion que vous avez eue avec le sénateur Murray sur les crédits pluriannuels. Il semble que notre structure d'examen soit fondée sur un examen annuel du Budget principal des dépenses. Si un crédit pluriannuel — pour deux ou trois ans — était accordé, sur combien d'années pourrait-il être étalé? Nous dirigeons-nous vers une méthode de la comptabilité d'exercice en vertu de laquelle une agence qui désire acheter des immobilisations pourrait le faire sur un certain nombre d'années plutôt que sur une seule année, comme dans le système actuel? Est-ce une nouvelle tendance? Vous avez indiqué que ce genre de crédit avait été accordé pour la dernière fois en 1993, mais est-il question d'accorder davantage de crédits pluriannuels?

**M. Moloney :** Vous me posez une question à plusieurs volets; je vous donnerai donc une réponse en plusieurs volets, si vous me le permettez.

En vertu de la loi, ces trois agences ont droit à des crédits de deux ans. De cette façon, comme le président l'a indiqué, le Parlement vote une fois et les trois ministères peuvent dépenser l'argent une année ou l'autre.

**Le président :** Permettez-moi de vous interrompre, pour que ce soit clair pour tous les sénateurs. Y a-t-il un système en place pour nous indiquer que le crédit pluriannuel n'a pas été entièrement dépensé en avril de la deuxième année? Est-ce pris en compte dans

the Main Estimates? Can we see that we have already approved the expenditures into that next year from the previous year or is that information lost.

**Brian Pagan, Acting Executive Director, Expenditure Operations and Estimates Division, Expenditure Management Sector, Treasury Board of Canada, Secretariat:** The proposed schedule to the appropriation bill that you will find at pages 60 and 61, divides the departments into the single-year appropriations, which is Schedule 1, and the multi-year appropriations, which is Schedule 2, covering Canada Revenue Agency, Parks Canada and the Canada Border Services Agency. You will see on page 61 that the appropriations for those three agencies are for the fiscal year ending March 31, 2008. The flexibilities that these departments have provide some additional flexibility in terms of how these appropriations are carried over from one year to the next year. Whereas Schedule 1 departments have a limit of 5 per cent of their budgets that can be carried over from one year to the next, these three agencies would not have that carry over limit.

**Mr. Moloney:** In response to the chair's other questions, there is no specific linkage to whether the government would be taking an accruals approach to appropriations or, as we currently do, a near-cash approach. This is in the sense of the departments' ability to manage a multi-year capital project. For example, a department might launch into a major purchase, such as a piece of machinery, a machinery purchase program or a physical asset such as a building, which it cannot complete the purchase in one year. For operational efficiencies, these organizations were given that sort of power.

The Treasury Board has been looking at, in consultation with our Department of Finance colleagues, whether or not that sort of approach would improve management in a broader range of departments. We have a number of Schedule 1 departments that make quite a number of capital purchases in the course of their normal business and would typically be involved in a multi-year plan for purchasing a set of assets, whether for defence equipment, building a lab or Public Works in its real property program.

We have undertaken a pilot project, which has been underway for a year or two, with respect to three specific departments. We have worked with those departments in order to allow them to mimic this sort of behaviour through administrative means. Essentially, any department can seek what we call a re-profile of a fiscal authority to spend, to move that from one year to the next if they are not able to use the money well. We would then normally come forward to Parliament and ask for that money and take account of that in the next year's Main Estimates or supplementary estimates. The automatic authority to do so, though, is limited by that 5 per cent limit on the operating budget carry forward and the capital carry forward.

le Budget principal des dépenses? Voyons-nous les dépenses approuvées l'année précédente pour l'année en cours ou cette information est-elle perdue?

**Brian Pagan, directeur exécutif par intérim, Division des opérations et prévisions de dépenses, Secteur de la gestion des dépenses, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :** L'annexe proposée au projet de loi de crédits, aux pages 65 et 66, distingue les ministères qui reçoivent des crédits d'un an, à l'annexe 1, de ceux qui reçoivent des crédits pour deux ans, à l'annexe 2, ce qui comprend l'Agence du revenu du Canada, Parcs Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada. Vous verrez à la page 66 que les crédits de ces trois organismes sont les crédits pour l'exercice se terminant le 31 mars 2008. La souplesse dont bénéficient ces ministères leur donne une marge de manœuvre supplémentaire quant à la façon dont ces crédits sont reportés d'une année à l'autre. Si les ministères visés à l'annexe 1 ne peuvent reporter plus de 5 p. 100 de leur budget d'une année à l'autre, ces trois organismes ne font pas l'objet de limite.

**M. Moloney :** Pour répondre aux autres questions du président, rien n'indique précisément que le gouvernement adopterait une méthode de comptabilité d'exercice en matière de crédit ou méthode de comptabilité de quasi-caisse, comme nous le faisons actuellement. La méthode dépend de la capacité du ministère à gérer des projets d'immobilisations pluriannuels. Par exemple, un ministère pourrait entreprendre des achats importants, pour acquérir de la machinerie ou un bien physique, comme un immeuble, par exemple, achat qu'il ne pourrait compléter en une année. Pour des raisons d'efficacité opérationnelle, ces organismes bénéficient de ce genre de pouvoir.

Le personnel du Conseil du Trésor, en collaboration avec nos collègues du ministère des Finances, tente de déterminer si cette méthode permettrait d'améliorer la gestion dans un plus grand nombre de ministères. Il y a un certain nombre de ministères de l'annexe 1 qui effectuent beaucoup d'acquisitions d'immobilisations dans le cadre de leurs activités normales et qui auraient, en général, un plan d'achat sur plusieurs années associé à l'achat d'équipement militaire, à la mise en place d'un laboratoire ou au programme des biens immobiliers de Travaux publics.

Nous avons lancé un projet pilote il y a un ou deux ans, ciblant trois ministères précis. Nous avons travaillé avec ces ministères pour leur permettre d'imiter ce genre de comportement par le biais de mesures administratives. En fait, tout ministère peut demander une recatégorisation de son pouvoir de dépenser afin de reporter l'argent qui n'a pas pu être dépensé à bon escient. En temps normal, on ferait alors appel au Parlement pour que les dépenses soient autorisées, dépenses qui se refléteraient dans le Budget principal des dépenses ou le Budget supplémentaire des dépenses de l'année suivante. Le pouvoir automatique d'agir de la sorte est tout de même limité par la limite des 5 p. 100 qui s'appliquent au report du budget de fonctionnement et des dépenses en capital.

With respect to this small group of departments in the pilot project, we are giving them, with well-constrained parameters — for example, they need a capital plan — the ability to act as if they were able to carry forward appropriations to see the pros and cons in terms of good management, value for money, information control, and oversight ability. We will be reporting those results to the Treasury Board and, should Parliament be interested, I would be happy to report that in the future.

Treasury Board and Treasury Board of Canada Secretariat does not have any intention to propose further multi-year appropriations before we know in practical terms how that pilot project works out.

**Mr. Pagan:** If I may, I have a supplemental to that response. I have specific amounts for the three agencies that were carried over from last year to this year. This highlights the benefit to the departments.

On page 34, you will see a summary of the supplementary estimates with a footnote indicating that funds for the three agencies that were appropriated in 2006-07 will be spent in 2007-08.

In the case of Canada Revenue Agency, the actual amount of those funds is \$167.7 million; for Parks Canada, it is \$50.7 million; and for CBSA, it is \$170.8 million. These amounts, if you compare them to the more normal carry forwards that are limited by the 5 per cent provision for other departments, are quite a bit larger than what you find in the other departments at pages 82 and 83. Of course, these amounts are conditioned by the actual operating base amount of the departments, but \$170 million for CBSA is quite a significant sum of money.

**The Chair:** This would be an interesting area to pursue at another time. We do have a private member's bill dealing with accrual accounting. Perhaps you will be able to come back and help us more on that relationship.

**Senator Mitchell:** Under Environment Canada's supplementary estimates, is there any particular specific application or transfer of funds to or from climate change programs?

How does that relate to the \$1.5 billion to implement the clean air and climate change trust fund that is a statutory amount? I do not see that amount in here. I am looking at pages 144 and 146.

**Mr. Moloney:** The clean air trust fund is listed under the Department of Finance. There are no transfers per se regarding climate change under Environment Canada. There are some initiatives that are related to climate change, but there are no transfers.

En ce qui a trait au petit groupe de ministères participant au projet pilote, nous leur permettons, dans les limites des paramètres établis — par exemple, il est impératif d'avoir un plan d'immobilisations — de faire comme s'il était possible de reporter les crédits pour qu'on puisse en évaluer les avantages et les inconvénients en matière de bonne gestion, de rentabilité, de contrôle de l'information et de capacité de surveillance. Nous allons tenir le Conseil du Trésor au courant de nos conclusions et si ça vous intéresse, je serais ravi d'en faire rapport au Parlement dans l'avenir.

Le Conseil du Trésor et le Secrétariat du Conseil du Trésor n'ont aucunement l'intention de proposer d'autres crédits pluriannuels avant d'avoir pris connaissance des résultats concrets du projet pilote.

**M. Pagan :** Si vous le permettez, j'aimerais rajouter des détails à cette réponse. Je peux vous donner les montants précis que ces trois organismes ont reportés de l'an passé à cette année. Ça permet de mieux comprendre quels sont les avantages pour les ministères.

À la page 38, vous trouverez un sommaire du Budget supplémentaire des dépenses assorti d'une note en bas de page précisant que les fonds des trois organismes votés en 2006-2007 seront dépensés en 2007-2008.

Ces fonds s'élèvent à 167,7 millions de dollars pour l'Agence du revenu du Canada; à 50,7 millions de dollars pour l'Agence Parcs Canada et à 170,8 millions de dollars pour les Services frontaliers du Canada. Vous remarquerez que quand on compare ces montants à ceux qui sont reportés en temps normal et qui sont assujettis à la limite des 5 p. 100, ils sont nettement plus importants que ceux qui émanent d'autres ministères et qu'on retrouve aux pages 87 et 88. Bien évidemment, ces montants dépendent des budgets de fonctionnement de base des divers ministères, mais il n'en reste pas moins que 170 millions de dollars pour l'Agence des services frontaliers, c'est une somme considérable.

**Le président :** Il serait intéressant de débattre de cette question à un autre moment. Il y a d'ailleurs un projet de loi d'initiative parlementaire portant sur la comptabilité d'exercice qui a été déposé. J'espère que vous aurez l'occasion de revenir pour nous aider à mieux comprendre le dossier.

**Le sénateur Mitchell :** Dans le Budget supplémentaire des dépenses d'Environnement Canada, y a-t-il des demandes particulières ou des transferts de fonds ou au profit ou au détriment des programmes sur les changements climatiques?

Quel est le lien avec le milliard de dollars et demi prévu au titre des dépenses législatives pour mettre en œuvre le fonds en fiducie pour la qualité de l'air et les changements climatiques? Je ne vois pas ce montant-là. J'en suis aux pages 181 et 183.

**M. Moloney :** Le fonds en fiducie pour la qualité de l'air se trouve sous la rubrique du ministère des Finances. Il n'y a pas de transfert à proprement parler relativement aux changements climatiques sous la rubrique d'Environnement Canada. Certes, il y a des initiatives relatives au changement climatique, mais il n'y a pas de transfert.

**Senator Mitchell:** We hear a great deal about how the government is committed to doing something about climate change, how it will announce additional programs and how they have announced certain programs. We hear many things but we see nothing that relates the program announcements with the announced programs to their objective of I think it is 20 per cent below 2020 levels of CO<sub>2</sub>.

Is there a requirement within the budgetary process on the part of Treasury Board that there be some stated objectives for programs such as climate change? In other words, if they are announcing X amount of money and they have a target of 20 per cent or below by 2020, is there some requirement that they somehow add up each of these programs' potential impact and it should come to 20 per cent or below?

**Mr. Moloney:** I would point to two areas where that kind of information should be brought to bear. First, in the Main Estimates for each department, in addition to the vote in the second parts of the Main Estimates, each department is required to list its strategic outcomes and the specific results it is attempting to achieve. We show a matrix in terms of those program activities, as we call them.

The reports on plans and priorities, which are then tabled typically in March, are to provide additional information, taking those program activities and results and offering specific indicators and measures of success. After a year, the departmental performance reports, which, for example, were tabled in October for 2006-07 the President of the Treasury Board tables some 90 of them on behalf of all departments, those are to report on what was achieved. Having said that, according to each of the last two budgets as well as statements by the President of the Treasury Board, it has been clearly stated that with respect to cabinet decisions — he did talk specifically about the budget process — there has not been specifically detailed enough information during the allocation decision.

The renewal of the expenditure management system, which was talked about most recently in Budget 2007, was decided by June and was put in place, has as one of its clear elements to have much clearer statements of results intended, up front, at cabinet. Further, Treasury Board then goes ahead to provide the appropriate authorities as well as assess the performance against those results, which we would expect to see reported through these reports on plans and priorities and departmental performance reports, and also new requirements to report that performance back to cabinet. Going forward, there has been a change in that respect.

**Senator Mitchell:** That is excellent. Thank you.

If a member of the Canadian public wanted to find out what programs will be directed at climate change, what their projected potential impact is and how they have measured up against that projection, where would they start? Would they start at the Main Estimates?

**Le sénateur Mitchell :** On entend beaucoup dire que le gouvernement a l'intention de s'attaquer aux changements climatiques, que des programmes ont déjà été mis en place et que d'autres le seront plus tard. On en parle beaucoup, mais dans les faits, on ne voit rien en ce qui a trait aux programmes concrets qui permettront d'atteindre l'objectif qui est, je pense, de réduire de 20 p. 100 les émissions de CO<sub>2</sub> d'ici 2020.

En vertu du processus budgétaire, le Conseil du Trésor est-il tenu d'énoncer ces objectifs relativement aux programmes ciblant les changements climatiques, par exemple? Autrement dit, si le gouvernement annonce un financement de X et vise à réduire les émissions de 20 p. 100 au moins d'ici 2020, est-il tenu d'additionner, d'une façon ou d'une autre, les impacts potentiels des différents programmes pour s'assurer qu'ils représentent, au total, au moins 20 p. 100?

**M. Moloney :** Ce genre d'informations devrait figurer dans deux documents. D'abord, dans les budgets principaux, en plus du crédit dans la deuxième partie du document, les ministères sont tenus de faire une liste de leurs objectifs stratégiques et des résultats qu'ils tentent d'atteindre. C'est ce que nous appelons une matrice relative aux activités de programme.

Ensuite, dans les rapports sur les plans et les priorités qui sont déposés, en général, en mars, on inclut davantage d'informations en reprenant ces activités de programme et les résultats et en y ajoutant des indicateurs précis et des mesures du rendement. Un an plus tard, les rapports de rendement, dans lesquels on fait état des objectifs atteints, sont déposés. Par exemple, en octobre, le président du Conseil du Trésor en a déposé environ 90 au nom des divers ministères pour l'année 2006-2007. Cela dit, ce qu'on peut clairement déduire des deux derniers budgets et des déclarations du président du Conseil du Trésor, c'est que pour les décisions prises par le conseil des ministres, notamment en ce qui a trait à la répartition — le président a parlé précisément du processus budgétaire —, il n'y a pas eu suffisamment d'informations détaillées.

Le renouvellement du système de gestion des dépenses, dont il a été question récemment dans le budget 2007, s'est fait peu de temps après que la décision eut été prise en juin. Dans le cadre de ce processus, on a décidé qu'il fallait que les objectifs visés soient clairement définis, et ce, dès le départ et devant le cabinet. Ensuite, le Conseil du Trésor donnerait les pouvoirs adéquats et procéderait à l'évaluation du rendement en fonction des objectifs, le tout se retrouvant dans les rapports sur les plans et priorités et les rapports de rendement ministériels, sans parler de la nouvelle exigence voulant que les rapports de rendement soient acheminés au conseil des ministres. On peut donc dire que les choses ont changé à cet égard.

**Le sénateur Mitchell :** J'en suis ravi. Merci.

Le Canadien qui désire prendre connaissance des programmes ciblant les changements climatiques, leur impact potentiel et leur rendement, par rapport à leurs objectifs doit-il aller chercher ces informations dans le Budget principal des dépenses, ailleurs?

**Mr. Moloney:** The most detailed comprehensive statement would be the individual departmental performance reports for those departments that are working in related areas.

In the case of climate change, that would include not just Environment Canada, but also Transport Canada, Natural Resources Canada, Industry Canada, and to some extent, the Department of Finance with the trust fund.

**Senator Mitchell:** On page 146, for example, there are transfers out to Foreign Affairs and International Trade, PSC, HRSDC and to Fisheries and Oceans.

It seems to me that some of these things would be initiatives that could have been anticipated in the budgetary process; they were not a surprise. I wonder why, all of a sudden, it requires that money be transferred out of the Environment Canada to another department to do this. Was that just an oversight in budgeting, did it end up costing more than we anticipated or was it that the department did not end up doing this thing with the Rotterdam Convention but the Department of Foreign Affairs and International Trade did?

**Mr. Moloney:** My notes show that there are quite a series of transfers in the case of Environment Canada. Indeed, in some cases, it would be due to something that had not been expected. Therefore, in this instance, it had to do with a transfer in that related to the restoration of Stanley Park. There was a transfer out from Environment Canada, for example, to something that would have been expected, but this is a very small amount: \$142,000. That was to the Department of Foreign Affairs and International Trade, as the senator mentioned.

This is related to Canada's assessed contributions as a member of a specific international convention. For example, the Rotterdam Convention on the prior and informed consent for certain hazardous chemicals and pesticides in international trade, and also the Stockholm Convention on persistent organic pollutants. Canada's Department of Foreign Affairs and International Trade is normally the vehicle through which such assessed contributions are paid. We have a case of the Minister of the Environment being accountable for the use of those funds but the payment vehicle, if you like, is through the Department of Foreign Affairs and International Trade.

If these things become a standing payment, sometimes the money will be moved into another department's reference level. There is a mix of them here.

**Senator Mitchell:** I agree that this is not a lot of money. Where does that money come from? This is supplementary estimates, so I presume that this obviously was not anticipated. What program does this money come from in Environment Canada that was over-budgeted or is now short money?

**M. Moloney :** Les informations les plus exhaustives et détaillées se trouvent dans les rapports de rendement des différents ministères qui sont responsables de ce dossier.

Pour ce qui est des changements climatiques, il s'agirait non seulement d'Environnement Canada, mais aussi de Transports Canada, de Ressources naturelles Canada, d'Industrie Canada et, dans une moindre mesure, du ministère des Finances, en ce qui a trait au fonds en fiducie.

**Le sénateur Mitchell :** À la page 183, par exemple, il y a des transferts au profit du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, de la Commission de la fonction publique, de RHDSC et de Pêche et Océans.

Je pense que dans certains cas, on aurait pu y penser lors de l'élaboration du Budget principal des dépenses; après tout, ça ne surprend personne. Je me demande pourquoi, tout à coup, il faut transférer ces sommes d'Environnement Canada à un autre ministère. S'agit-il d'une erreur commise lors de l'élaboration du budget, d'une sous-évaluation des coûts ou cela s'explique-t-il par le fait que le ministère étant intervenu relativement à la Convention de Rotterdam, c'était le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et non le ministère de l'Environnement?

**M. Moloney :** Selon mes notes, il y a eu une série importante de transferts à Environnement Canada. En fait, dans certains cas, ces transferts résulteraient d'imprévus. Toutefois, dans ce cas-ci, il s'agissait d'un transfert pour la remise en état du parc Stanley. Un transfert d'Environnement Canada a été effectué, par exemple, pour une dépense prévue, mais le montant était minime : 142 000 \$. Le transfert a été effectué au profit du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, comme l'a mentionné le sénateur.

Il s'agissait d'un transfert au titre de la quote-part du Canada en tant que signataire d'une convention internationale précise comme, par exemple, la Convention de Rotterdam sur la procédure de consentement préalable en connaissance de cause applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet d'un commerce international ou encore la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants. C'est normalement le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international qui veille à ce que les quotes-parts soient versées. Il s'agit d'un cas où le ministre de l'Environnement doit rendre compte de l'utilisation des fonds, mais où le paiement est effectué par le truchement du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

Quand il s'agit de paiements permanents, les fonds sont parfois intégrés aux niveaux de référence d'un autre ministère. C'est un peu des deux ici.

**Le sénateur Mitchell :** J'admets que ce n'est pas une somme importante. D'où proviennent les fonds? Nous examinons un budget supplémentaire des dépenses; je suppose donc qu'il ne s'agit pas d'une dépense prévue. De quel programme d'Environnement Canada proviennent ces fonds, programme dont le budget aurait été soit surestimé soit sous-estimé?

**Mr. Moloney:** In that particular case, that was money that had been provided in Environment Canada's vote 1, their operating expenditures.

**Senator Mitchell:** Either they have saved money, presumably, or have they sacrificed something else?

**Mr. Moloney:** In this case, they may have planned for it but it was simply a payment.

**Senator Mitchell:** If they planned for it, why would it be in supplementary estimates? Why would there be a special decision to do this if they had planned for it?

**Mr. Moloney:** It is the transfer between votes. They already had the money in their vote line. They are asking to move that over to the Department of Foreign Affairs and International Trade.

**Senator Mitchell:** Thank you.

**The Chair:** Is it possible they did not have enough detail when the Main Estimates came out? Sometimes in supplementary estimates, when you have more detail of a particular initiative, you can put it in the supplementary.

**Mr. Moloney:** I do not know enough about the details. The fact that it is an assessed contribution suggests that this is essentially the way for the departments to account for it. The Minister of the Environment is accounting for the cost of the use of funds to be a member of this organization, but we need to put it to the Department of Foreign Affairs and International Trade to actually make the payment. If this becomes a regular thing, we would just move it over into the Main Estimates of the Department of Foreign Affairs and International Trade, usually within a few years. These conventions pop up and their amounts go up and down. The actual amount of the assessed contribution may have changed; I am not sure.

**The Chair:** Thank you, Mr. Moloney.

**Senator Ringuette:** I would like to concur with my colleague concerning post-secondary education. I look at all the provinces east of Ottawa, and the removal of the associated equalization for post-secondary education will have a tremendous effect on cost and therefore, students from those areas will probably be looking for additional funds down the road.

**Senator Murray:** Ultimately the same applies to the Canada Health Transfer.

**Senator Ringuette:** Yes. It is the same thing here. Mr. Chair, I think that we need to look into this issue.

**The Chair:** We have that subject for steering committee consideration.

**Senator Ringuette:** In these supplementary estimates, I look at different items concerning the Canadian Forces: the military mission in Afghanistan, capital equipment, tanks and aircraft.

**M. Moloney :** Dans ce cas-ci, il s'agit de fonds du crédit 1 d'Environnement Canada, soit les dépenses de fonctionnement.

**Le sénateur Mitchell :** Soit qu'ils ont réalisé des économies, ce qui est probable, soit qu'ils ont dû sacrifier autre chose, n'est-ce pas?

**M. Moloney :** Dans ce cas-ci, c'était une dépense prévue, mais quoi qu'il en soit, il s'agit d'un simple paiement.

**Le sénateur Mitchell :** Si la dépense était prévue, pourquoi le montant figure-t-il dans le Budget supplémentaire des dépenses? Pourquoi faudrait-il inscrire ce poste si la dépense était prévue?

**M. Moloney :** Il s'agit d'un transfert entre crédits. Les fonds avaient déjà été affectés au crédit. Le ministère demande que l'argent soit transféré au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international.

**Le sénateur Mitchell :** Merci.

**Le président :** Est-ce possible que le ministère n'ait pas eu suffisamment de détails à ce sujet lors du dépôt du Budget principal des dépenses? Il est parfois possible de donner davantage de précisions au sujet d'une initiative donnée dans le Budget supplémentaire des dépenses.

**M. Moloney :** Je ne connais pas les détails. Étant donné qu'il s'agit d'une quote-part, je serais porté à croire que c'est ainsi que les ministères procèdent pour les comptabiliser. Le ministère de l'Environnement du Canada rend compte de l'utilisation des fonds au titre de l'adhésion à cette organisation, mais le paiement est effectué par le truchement du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international. Si la chose se produit régulièrement, la dépense sera transférée au Budget principal des dépenses du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international après quelques années. Les conventions se succèdent et le montant des quotes-parts peut augmenter ou diminuer. Le montant de la quote-part a pu être rajusté; je n'en suis pas certain.

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

**Le sénateur Ringuette :** J'aimerais me faire l'écho des commentaires de mon collègue au sujet de l'enseignement postsecondaire. Pour toutes les provinces à l'est d'Ottawa, l'élimination de la péréquation au titre de l'enseignement postsecondaire se répercutera lourdement sur les coûts; par conséquent, les étudiants de ces régions devront chercher à obtenir des fonds additionnels à l'avenir.

**Le sénateur Murray :** En fin de compte, cela s'applique également au transfert canadien en matière de santé.

**Le sénateur Ringuette :** Oui, c'est la même chose. Monsieur le président, je crois que nous devons examiner cette question.

**Le président :** Ce sujet est inscrit à l'ordre du jour du comité de direction.

**Le sénateur Ringuette :** J'ai examiné différents postes budgétaires dans ce budget supplémentaire, au sujet des Forces canadiennes : il s'agit de la mission militaire en Afghanistan, des

We are looking at \$1.6 billion for supplementary estimates. How much is that in addition to from the Main Estimates?

**Mr. Moloney:** At the bottom of page 204, it indicates that there were authorities to date for the Department of National Defence: \$16.891 billion. We see transfers and then also adjustments to appropriations: \$1.558 billion. That brings the total estimates to date to \$18.447 billion.

**Senator Ringuette:** I understand we are looking at \$18 billion. For instance, the military mission in Afghanistan shows an additional \$340.9 million. How much was the original estimate in the Main Estimates for the mission?

**Mr. Pagan:** This requirement is an adjustment to the Department of National Defence's Vote 1 which, again, you will see on page 204. It totalled \$11.8 million in the Main Estimates. That is the total of vote 1.

**Senator Ringuette:** That does not answer the specific question on the military mission in Afghanistan. What was the estimate in the Main Estimates?

**Mr. Pagan:** Using our briefing notes, we are not able to breakdown that vote by the different program elements that DND had in their Main Estimates. We can certainly go back and establish their base to start the mission.

**Senator Ringuette:** Could you do that for the following: With regards to the national sovereignty and security, we are looking at \$875 million; the Afghanistan mission an additional \$340 million; purchasing of tanks for an additional \$293 million; and funding for Global Peace and Security Fund of \$126 million? Could you bring back to us the estimate in the Main Estimates in addition to what is required in these estimates? It would help to have a better picture of these spending amounts.

**Mr. Moloney:** Yes, we can do that. We have information on what the budget announced in terms of the additional costs but not the base.

**Senator Stratton:** You keep going through these things and we have been talking about helicopters for years. The government has been committed to spending it since 1993 when the contract was cancelled. When will we see some money being spent for the purchase of these helicopters, which can actually save lives? That is a concern of mine. I do not see anything here. Do you have a page that I can refer to?

projets d'immobilisations, des chars de combat et des avions. Le budget supplémentaire parle de 1,6 milliard de dollars. Combien cela représente-t-il en plus par rapport au Budget principal des dépenses?

**M. Moloney :** Comme on peut le lire à la page 236, les dépenses autorisées du ministère de la Défense nationale s'élèvent à 16,891 milliards de dollars. On voit également qu'il y a des paiements de transfert et aussi des ajustements au titre des contributions à hauteur de 1,558 milliard de dollars. Cela amène le budget total des dépenses à 18,447 milliards de dollars, pour l'instant.

**Le sénateur Ringuette :** Si je comprends bien, nous examinons cette somme de 18 milliards de dollars. Par exemple, au titre de la mission militaire en Afghanistan, on voit un montant supplémentaire de 340,9 millions de dollars. Combien avait-on prévu pour la mission dans le Budget principal des dépenses?

**M. Pagan :** Le montant supplémentaire représente un ajustement au crédit 1 du ministère de la Défense nationale, que vous trouverez également à la page 236. Le montant initial au Budget principal des dépenses s'élevait à 11,8 millions de dollars. C'est le total du crédit 1.

**Le sénateur Ringuette :** Cela ne répond pas à ma question au sujet de la mission militaire en Afghanistan. Quel montant avait-on prévu pour cette mission dans le Budget principal des dépenses?

**M. Pagan :** Nos notes d'information ne nous permettent pas de faire la ventilation de ce crédit en fonction des divers éléments de programme que le ministère comptait dans son Budget principal des dépenses. Nous pourrions vérifier et préciser quel montant de base était prévu au départ de la mission.

**Le sénateur Ringuette :** Pourriez-vous en faire autant en ce qui concerne les dépenses suivantes : 875 millions de dollars au titre de la souveraineté et de la sécurité nationale; 340 millions de dollars supplémentaires pour la mission en Afghanistan; 293 millions de dollars supplémentaires pour l'achat de chars de combat et 126 millions de dollars pour le financement du Fonds mondial de paix et de sécurité? Pouvez-vous également nous dire quelles sommes avaient été prévues au Budget principal des dépenses, en sus de ce qu'on demande dans ce budget supplémentaire? Cela nous aiderait à avoir une meilleure idée du montant de ces dépenses.

**M. Moloney :** Oui, nous pouvons le faire. Nous avons de l'information sur ce qui était annoncé dans le budget quant aux coûts supplémentaires, mais pas en ce qui concerne le budget de base.

**Le sénateur Stratton :** Nous examinons ces budgets des dépenses, et nous savons qu'on discute de l'achat d'hélicoptères depuis des années. Le gouvernement s'était engagé à investir dans les hélicoptères dès 1993, lorsque le contrat avait été annulé. Quand verrons-nous des investissements pour l'achat de ces hélicoptères, des appareils qui peuvent vraiment sauver des vies? C'est l'une de mes préoccupations. Je ne trouve rien à ce sujet dans le document. Pourriez-vous me dire à quelle page je dois me référer?

**Mr. Moloney:** No, I do not believe we do. There is nothing specifically requested for that purpose in these estimates.

**Senator Stratton:** As yet?

**The Chair:** There is nothing in these estimates.

**Senator Stratton:** My understanding is that the process is under way for the purchase of these choppers. There is a delivery date announced. You would think you would see some dollars allocated to it.

**Mr. Moloney:** The dollars would only be allocated here once there is a cabinet decision, when Treasury Board has approved the signing of a contract.

**Senator Stratton:** We do not know where that is, is that it?

**Mr. Moloney:** I do not personally, no. We can do a follow-up on that.

**The Chair:** Mr. Moloney, will you do that for us? Then, if necessary, we will bring the Minister of National Defence in.

**Senator Stratton:** I am curious. We have been fighting this thing since 1993 when the helicopters were cancelled. I would dearly like to see what we are up to now.

**The Chair:** We can consider bringing in the Minister of National Defence.

**Senator Mitchell:** I guess you are saying if the government had made a decision to purchase helicopters, and if they had initiated and started down that road, there would be some specification of expenditure requirement budget in the Supplementary Estimates (A) or in the Main Estimates. In the absence of that, the government, touting itself as it does for having made decisions and being a decision maker, has not made a decision on this, is that correct?

**Mr. Moloney:** I am not sure that would be a statement that I could agree to.

**Senator Mitchell:** That is the way I would put it.

**Mr. Moloney:** The government would need to take a budgetary decision and provide the money. It would then need to issue a request for proposals to determine a precise price. Then they would need to come to Treasury Board and sign a contract and then we would come forward to Parliament. There are quite a few stages to go through before it would actually come forward to Parliament. Depending on the timing, it might be included in the Main Estimates and thus not be specifically brought to your attention the way it would be if it were in supplementary estimates.

**Senator Ringuette:** I have another comment on the issue of National Defence spending. I think that having the minister here is not a bad idea. There are some questions with regard to procurement, which is different for National Defence than for any

**M. Moloney :** Non, je ne crois pas que cela y figure. Le budget ne prévoit rien de précis à cet égard.

**Le sénateur Stratton :** Pas encore?

**Le président :** Il n'y a rien à ce sujet dans ce budget des dépenses.

**Le sénateur Stratton :** Je croyais savoir que l'achat de ces hélicoptères avait été entrepris. On a annoncé une date de livraison. On aurait pu croire que des sommes avaient été réservées à cette fin.

**M. Moloney :** L'argent ne sera débloqué qu'une fois que le Cabinet aura pris une décision, quand le Conseil du Trésor aura approuvé la signature d'un contrat.

**Le sénateur Stratton :** Nous ne savons pas où en est ce projet, n'est-ce pas?

**M. Moloney :** Personnellement, je n'en sais rien, mais nous pouvons nous informer.

**Le président :** Monsieur Moloney, pourriez-vous le faire pour nous? Et si c'est nécessaire, nous pourrions ensuite convoquer le ministre de la Défense nationale à témoigner.

**Le sénateur Stratton :** Cela m'intrigue. Je défends ce dossier depuis 1993, lorsque l'achat des hélicoptères a été annulé. J'aimerais vraiment savoir où en est ce projet maintenant.

**Le président :** Nous pourrions envisager de faire comparaître le ministre de la Défense nationale.

**Le sénateur Mitchell :** Vous semblez dire, en somme, que si le gouvernement avait pris la décision d'acheter des hélicoptères, et s'il avait effectivement pris cette voie-là, le Budget supplémentaire (A) ou le Budget principal des dépenses contiendrait une mention quelconque d'un poste de dépenses là-dessus. Comme ce n'est pas le cas, le gouvernement, qui se targue pourtant de prendre des décisions, n'a rien décidé en la matière, est-ce que je me trompe?

**M. Moloney :** Je ne pense pas pouvoir souscrire à ce genre d'affirmation.

**Le sénateur Mitchell :** Mais c'est ainsi que je présenterais les choses.

**M. Moloney :** Il faudrait que le gouvernement prenne une décision budgétaire et dégage les fonds. Il faudrait ensuite qu'il publie une demande de propositions afin de déterminer exactement le prix. Après, il faudrait qu'il passe par le Conseil du Trésor pour signer un contrat, à la suite de quoi nous nous présenterions devant le Parlement. Il y a donc pas mal d'étapes à franchir avant d'arriver devant le Parlement. Et selon l'échéancier, cela pourrait figurer dans le Budget principal des dépenses sans devoir être expressément porté à votre attention comme cela le serait dans le cas d'un budget supplémentaire.

**Le sénateur Ringuette :** J'aurais autre chose au sujet des dépenses du ministère de la Défense. Je pense que ce ne serait pas une mauvaise idée de faire venir le ministre. Il y a quelques questions encore sans réponse au sujet des marchés d'État, un

other department. I think that we could have more information if we had him as a witness.

You also have here an additional \$250 million tagged as creation of child care spaces. Can you provide me with the amount of money that has been invested, where and how with regard to child care spaces in industries and businesses?

I know that it is impossible for you to have that directly in front of you; but if we are looking at additional money, I would like to know where the money for that program has gone.

**Mr. Moloney:** What I can tell you is that the \$250 million for child care spaces that is referred to here was distributed to provinces and territories. The payments were made on June 28 of this year. The provision of those monies for the creation of new child care spaces was following up on a commitment from Budget 2006.

The provinces and territories are guided in their use of the funding for child care by the arrangements in the Canada Social Transfer in 2000 and 2003 — federal-provincial-territorial frameworks on early childhood development, early learning and child care.

Following up on that, in July, Minister Solberg, the responsible minister, sent a letter to the provinces setting out federal expectations. We are not in a position to tell you how the provinces have gone on to use those funds to date.

**Senator Ringuette:** That was not my question.

**Mr. Moloney:** I am sorry; I misunderstood.

**Senator Ringuette:** There is a request for additional monies for the creation of additional child care spaces. There is a current program and funding to provide child care spaces on a business-based program. I would like to know what is happening with these funds. Where have they been allocated? How much of them have been allocated? How many child care spaces were created and in which province and which community? What kind of industry is being granted monies from this program?

I understand that it is impossible for you to have that information at the tip of your fingers right now.

**The Chair:** Can we get an undertaking that you will provide us with that information?

**Mr. Moloney:** We will provide that.

**Senator Ringuette:** On page 191, under “Industry Canada,” there are two funds. One is called “Funding for the Ontario potable water program to invest in urban and rural municipal infrastructure in Ontario” for almost \$20 million. Then there is “Funding to promote and support rural social economic development in Eastern Ontario communities” for \$9.9 million.

Le système qui d’ailleurs n’est pas le même à la Défense nationale que dans les autres ministères. Si nous l’invitions à venir, nous pourrions, je crois, en apprendre davantage.

Il y a également ce montant supplémentaire de 250 millions de dollars affecté à la création de places en garderie. Pouvez-vous me dire combien a été investi, où cet argent est allé et combien a servi à la création de places en garderie dans le secteur privé?

Je sais qu’il vous est impossible d’avoir ce chiffre ici sous les yeux, mais si nous demandons un financement supplémentaire, j’aimerais bien savoir à quoi était destiné le financement initial accordé en vertu de ce programme.

**M. Moloney :** Ce que je peux vous dire, c’est que ces 250 millions de dollars pour la création de places en garderie ont été distribués aux provinces et aux territoires. Ces paiements ont été effectués le 28 juin dernier. Cet argent a été versé à cette fin, comme le prévoyait le budget de 2006.

À leur tour, les provinces et les territoires utilisent ces financements selon les modalités du transfert social canadien de 2000 et de 2003 qui concernent les cadres de référence fédéraux-provinciaux-territoriaux pour le développement des jeunes enfants, l’apprentissage précoce et la garde d’enfants.

Pour faire suite à cela, au mois de juillet, le ministre compétent, M. Solberg, a écrit aux provinces pour leur faire part des attentes du gouvernement fédéral. Nous ne sommes pas en mesure de vous dire ce qu’ont fait les provinces de cet argent jusqu’à présent.

**Le sénateur Ringuette :** Ce n’est pas cela que je voulais savoir.

**M. Moloney :** Excusez-moi, je vous ai mal comprise.

**Le sénateur Ringuette :** Vous demandez des financements supplémentaires pour la création d’autres places en garderie. Il existe déjà un programme, assorti d’un financement, pour faciliter la création de places en garderie dans le cadre d’un programme qui cible les entreprises. J’aimerais savoir ce qu’il est advenu de cet argent et où il est allé. À hauteur de combien cet argent a-t-il été affecté? Combien de places en garderie ont été créées, dans quelles provinces et dans quelles localités? Quelles sont les entreprises qui ont reçu de l’argent au titre de ce programme?

Je comprends très bien que vous n’avez pas tous ces chiffres ici sous les yeux.

**Le président :** Vous engagez-vous à nous fournir ces informations?

**M. Moloney :** Ce sera chose faite.

**Le sénateur Ringuette :** Page 194, sous la rubrique « Industrie Canada », on mentionne deux fonds. Le premier est le « Fonds pour le programme d’eau potable visant à investir dans l’infrastructure municipale urbaine et rurale en Ontario », qui reçoit près de 20 millions de dollars. Le second est le « Fonds pour promouvoir et soutenir le développement socioéconomique dans les collectivités rurales de l’Est de l’Ontario », qui reçoit 9,9 millions de dollars.

Are these two funds for Ontario, or are they part of a national program? If it is not, how can the provinces other than Ontario have access to the same kind of programs for the potable water programs and for rural social economic development?

I know that is a multi-phased question but if you can supply this information to us, I would appreciate it. When you are talking about investment in water programs, I do not see why we would be looking in this budget at a program for Ontario only. I think there are situations from coast to coast to coast that would need this type of program. What kind of funding is this?

The other is "Social economic development in Eastern Ontario communities." The bottom line is this: Is this political funding?

**Mr. Moloney:** In the case of the Ontario Potable Water Program, a total of \$19.9 million is being proposed. This is to fund project increases experienced by small and rural municipalities. The funding is under the Canada Ontario Infrastructure Program. There are related programs across the country, but this is a specific program that has been put in place within that infrastructure program with Ontario.

In that case, the federal one-third share as per infrastructure programming is going over two years — \$50 million over two years. There is \$20 million in 2007-08 and \$30 million in 2008-09. There are roughly 135 projects in municipalities with a population under 100,000. This is a specific example of the kinds of infrastructure programming that one would see across the country.

**Senator Ringuette:** Why would it be specifically identified in a separate fund if it falls under the federal-provincial infrastructure program like all the other provinces? In respect of that infrastructure program, I do not see any other provinces specifically identified. The infrastructure program has many targets for the various infrastructure requirements. Why does this one stand out? Why is it not like the others?

**Mr. Moloney:** Rather than one specific infrastructure investment, this program has been set up to deal with 135 wide-ranging projects. The program has been structured within the infrastructure program to deal with such a large number of communities and reflect the appropriate management and transparency as listed in the supplementary estimates. There would be other kinds of programs across the country but none are proposed or listed in the Supplementary Estimates (A).

**Senator Ringuette:** This still leaves many questions. For instance, In New Brunswick, we have more than 100 communities of various sizes with no specific infrastructure program. That fact stands out and certainly raises some questions as to why it is so.

S'agit-il de deux fonds ontariens, ou font-ils partie d'un programme national? Si ce n'est pas le cas, comment les provinces autres que l'Ontario peuvent-elles avoir accès au même genre de programmes pour l'eau potable et le développement socioéconomique en milieu rural?

Je sais que ma question comporte de nombreux volets, mais je vous serais reconnaissante de nous communiquer ces informations. Quand on parle d'investissements dans les programmes d'eau potable, je ne vois pas pourquoi ce programme se limiterait à l'Ontario. Il y a d'autres endroits au Canada où l'on a besoin de ce type de programme. De quel genre de financement s'agit-il?

Quant à l'autre, le « Développement socioéconomique dans les collectivités rurales de l'Est de l'Ontario », la question est celle-ci : S'agit-il d'un financement politique?

**M. Moloney :** Dans le cas du Programme d'eau potable de l'Ontario, on propose 19,9 millions de dollars au total. Il s'agit ici d'absorber les augmentations pour les projets en cours dans les petites localités et les municipalités rurales. Le financement relève du Programme d'infrastructure Canada-Ontario. Il existe des programmes semblables partout au pays, mais il s'agit ici d'un programme particulier qui a été mis en place dans le cadre du programme d'infrastructure de l'Ontario.

Dans ce cas-ci, la part du tiers du gouvernement fédéral pour le financement des infrastructures s'étale sur deux ans : 50 millions de dollars sur deux ans. Il y a 20 millions de dollars pour 2007-2008 et 30 millions de dollars pour 2008-2009. On vise environ 135 projets dans des municipalités de moins de 100 000 habitants. C'est un exemple précis du genre de programme d'infrastructure qu'on voit un peu partout au pays.

**Le sénateur Ringuette :** Pourquoi figure-t-il dans un fonds distinct s'il relève d'un programme d'infrastructure fédéral-provincial comme dans toutes les autres provinces? En ce qui concerne ce programme d'infrastructure, on ne mentionne pas expressément d'autres provinces, me semble-t-il. Le programme d'infrastructure a de nombreuses cibles et des besoins divers. Pourquoi celui-ci figure-t-il dans une catégorie à part? Pourquoi n'est-il pas comme les autres?

**M. Moloney :** Il ne s'agit pas d'un investissement particulier pour un type d'infrastructure; ce programme vise à financer 135 grands projets. Il s'inscrit dans le cadre du programme d'infrastructure afin de rejoindre un très grand nombre de localités et de répondre aux critères de gestion et de transparence appropriés que l'on mentionne dans le Budget supplémentaire des dépenses. Il existe d'autres genres de programmes semblables partout au pays, mais aucun n'est mentionné dans le Budget supplémentaire des dépenses (A).

**Le sénateur Ringuette :** Il y a donc lieu de se poser des tas de questions. Par exemple, au Nouveau-Brunswick, il y a plus de 100 localités de tailles diverses qui n'ont aucun programme d'infrastructure particulier. Ce cas-ci est isolé et il soulève évidemment certaines questions.

**Mr. Moloney:** The only other point I would make is that typically under these programs, the specific uses come about through shared discussions in terms of prioritizing how these funds are set between municipalities, provinces and the federal government. Certainly, some of the uses vary across the country as befits the local circumstances.

I have not responded to your question in terms of Eastern Ontario. Budget 2004 contained a commitment to provide support for regional economic development in Eastern Ontario, an area not previously covered by a regional development agency as occurred in other areas. Industry Canada is seeking \$9.894 million in funding for an Eastern Ontario development program, which was created in 2004-05. This is a continuation of that program dealing with business community development.

**Senator Murray:** What is the territory covered by Eastern Ontario?

**Mr. Moloney:** I cannot answer that, senator, immediately. I am sorry. The notes that we have received refer to rural Eastern Ontario, where there are 15 Community Futures Development Corporations that are eligible recipients.

**Senator Ringuette:** I do not understand because this has been ongoing, given that the program was created in 2004-05. The amounts of money to operate and fund the programs should be well established by now and should have been reflected in the Main Estimates. Yet, today we are looking at additional funds required. Again, what was the figure in the Main Estimates? If there are no figures in the Main Estimates, then for future budgets, it should be in the Main Estimates.

**Mr. Moloney:** I believe I am correct in saying that this program was set up with a time-limited funding. There was a decision to extend this program and to provide funding as it is requested.

**Senator Ringuette:** There was nothing in the Main Estimates for this program.

**Mr. Moloney:** I believe that is correct.

**Senator Ringuette:** Could you verify that and get back to the committee?

**Mr. Moloney:** Yes.

**Senator Ringuette:** If there was a figure in the Main Estimates, could you identify it and which communities are benefitting from these programs?

**The Chair:** That would include a definition of Eastern Ontario.

**Senator Di Nino:** I believe that Mr. Moloney partially answered my question. Unless I am mistaken, Senator Ringuette's question dealt with the matter of special treatment for Ontario and she said "political programs" as opposed to "programs needed." I want to ensure that I understood the question, in particular the first allotment of \$19 million for infrastructure. This is part of a national infrastructure program whereby each province and territory, in discussion with the

**M. Moloney :** J'ajouterais simplement que, normalement, dans le cadre de ces programmes, on s'entend sur l'utilisation des fonds par suite de discussions sur la priorisation du financement entre les municipalités, les provinces et le gouvernement fédéral. Chose certaine, cela peut varier d'une région à l'autre du pays, selon les circonstances locales.

Je n'ai pas répondu à votre question à propos de l'Est de l'Ontario. Dans le budget de 2004, on s'engageait à soutenir le développement économique régional dans l'Est de l'Ontario, région qui ne relevait pas d'un organisme de développement régional comme c'est le cas dans d'autres parties du pays. Industrie Canada demande 9,894 millions de dollars pour financer le programme de développement de l'Est de l'Ontario, qui a vu le jour en 2004-2005. C'est la suite de ce programme qui vise à développer le milieu des affaires.

**Le sénateur Murray :** Quel territoire couvre l'Est de l'Ontario?

**M. Moloney :** Je ne puis vous répondre sur-le-champ, sénateur. Les notes que nous avons reçues indiquent l'Est de l'Ontario rural, où 15 Sociétés d'aide au développement des collectivités pourraient recevoir des fonds.

**Le sénateur Ringuette :** Je ne comprends pas; ce n'est pas quelque chose de nouveau puisque le programme a été créé en 2004-2005. Les sommes nécessaires pour le fonctionnement et le financement de ces programmes devraient maintenant être bien connues et figurer au budget principal. Or, aujourd'hui, on constate qu'il faut des fonds supplémentaires. Redites-moi quel était le chiffre inscrit dans le budget principal. S'il n'y a rien dans ce budget, pour l'avenir, il faudrait que cela figure au budget principal.

**M. Moloney :** Je ne crois pas me tromper en disant que ce programme a été mis sur pied pour une période limitée. On a décidé de le prolonger et de le financer en fonction des demandes.

**Le sénateur Ringuette :** Il n'y avait rien dans le budget principal pour ce programme.

**M. Moloney :** Je crois que non.

**Le sénateur Ringuette :** Pourriez-vous le vérifier et donner la réponse au comité?

**M. Moloney :** Oui.

**Le sénateur Ringuette :** S'il y avait un montant au budget principal, pourriez-vous nous dire de combien il était et quelles collectivités en bénéficient?

**Le président :** Pouvez-vous aussi nous dire ce que l'on entend par Est de l'Ontario?

**Le sénateur Di Nino :** Je crois que M. Moloney a partiellement répondu à ma question. Sauf erreur, la question du sénateur Ringuette portait sur le traitement spécial accordé à l'Ontario, et elle a parlé de « programmes politiques » plutôt que de « programmes nécessaires ». J'aimerais être sûr d'avoir bien compris la question, en particulier quant au premier versement de 19 millions de dollars pour l'infrastructure. Il s'agit d'un programme national d'infrastructure par lequel chaque province

federal government and, in some cases, the municipalities, will decide how to spend the money. Each one of those provinces or territories, in effect, would arrange or create the programs that they deem to be most needed in their respective provinces or territories. This is not a special allotment of funds in any way. Is that correct?

**Mr. Moloney:** I believe, yes, that these funds come under such existing kinds of arrangements across the country. As the senator said, the provinces and municipalities play a role. In the particular case as a result of the Walkerton tragedy, the Government of Ontario undertook regulatory changes in respect of small municipalities. They put a program in place called, Ontario Small Town Rural Infrastructure Initiative, which was their counterpart in response to these regulatory changes. That was a priority for Ontario under this national funding.

**Senator Di Nino:** Without any special treatment.

**Mr. Moloney:** None that I am aware of.

**Senator Di Nino:** The next item is the issue of Eastern Ontario. You said that the program was for 2004-05, which was instituted by the previous government with some time sensitivity attached to it. This government has simply extended the commitment made by the previous government. Is that correct?

**Mr. Moloney:** I believe that the previous program was in place for three years, 2004-05 through 2006-07.

**Senator Nancy Ruth:** We are starting to see the results from the Expenditure Management System review put in place by the government. This initiative is across the whole of government, as is the government's commitment to undertake gender-based analysis. How have gender considerations been incorporated into the Expenditure Management System Renewal, in particular with respect to measuring program performance and reporting on results against clearly defined objectives? How will gender-based analysis be incorporated into cabinet review of federal programs?

**Mr. Moloney:** The changes to the Expenditure Management System to which I referred would apply to any programming results that would be viewed by the department in question as being a central objective of a program. Certainly, there are programs that aim for gender-specific outcomes. I was referring to results and performance-against results coming more centrally into cabinet decision-making, including at the front end in terms of the review.

**Senator Nancy Ruth:** All programs aim for gender-specific outcomes, not just some programs. That is Canada's commitment, not just a department's commitment.

**Mr. Moloney:** We require departments to be quite clear about all of the objectives they are aiming to achieve and to assess their performance through formal program evaluation.

et territoire, après discussion avec le gouvernement fédéral et, dans certains cas, les municipalités, décide de la façon de dépenser cet argent. Chaque province et chaque territoire organisera ou créera les programmes qui lui semblent les plus nécessaires. Il ne s'agit absolument pas d'une affectation spéciale de fonds. N'est-ce pas?

**M. Moloney :** Je crois, en effet, que ces fonds font partie de ce genre d'ententes conclues avec les différents intervenants partout au pays. Les provinces et les municipalités ont certes un rôle à jouer. Dans ce cas particulier, suite à la tragédie de Walkerton, le gouvernement ontarien a apporté certaines modifications à la réglementation concernant les petites municipalités. Il a instauré un programme intitulé Initiative d'investissement dans l'infrastructure rurale pour se conformer aux mesures imposées par cette nouvelle réglementation. C'était une priorité pour l'Ontario dans le contexte de ce programme national.

**Le sénateur Di Nino :** Sans traitement spécial.

**M. Moloney :** Non, à ce que je sache.

**Le sénateur Di Nino :** Passons maintenant à la question de l'Est de l'Ontario. Vous avez dit que le programme avait été prévu pour 2004-2005, mis sur pied par l'ancien gouvernement pour un certain laps de temps. Ce gouvernement a tout simplement prolongé ce qu'avait instauré le gouvernement précédent, n'est-ce pas?

**M. Moloney :** Je crois que le programme précédent devait durer trois ans, soit de 2004-2005 à 2006-2007.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Nous commençons à voir les résultats du Système de gestion des dépenses institué par le gouvernement. Cette initiative s'applique à toute administration, tout comme l'engagement par le gouvernement d'entreprendre une analyse comparative entre les sexes. Comment ces considérations ont-elles été incorporées au renouvellement du Système de gestion des dépenses, en particulier pour mesurer le rendement des programmes et présenter les résultats en fonction d'objectifs clairement définis? Comment cette analyse comparative sera-t-elle incorporée dans l'examen des programmes fédéraux par le conseil des ministres?

**M. Moloney :** Les changements apportés au Système de gestion des dépenses auxquels je faisais allusion s'appliqueraient à tous les résultats de programme que le ministère en question considérerait comme un objectif essentiel d'un programme. Il y a certes des programmes qui visent des résultats comparatifs entre les sexes. Je parlais de résultats et de mesures de rendement qui devaient être davantage pris en considération dans les décisions du conseil, notamment dans l'examen des programmes.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Tous les programmes, sans exception, visent des résultats comparatifs entre les sexes. C'est un engagement national, pas simplement ministériel.

**M. Moloney :** Nous demandons aux ministères d'être très clairs quant à tous les objectifs qu'ils visent et d'évaluer le rendement dans le contexte d'une évaluation rigoureuse de leur programme.

At the Treasury Board, as we look at specific initiatives going forward, we have ensured that all of our program analysts have received training in gender-based analysis to ensure that there is an appropriate degree of assessment of initially our gender outcomes, a specific and explicit objective, or if there would be other gender-based impacts.

**Senator Nancy Ruth:** Can you provide examples of that? You have done the training and told them to assess it, but what have they actually done? What proof is there that it is being done? How does it show up in this management system?

**Mr. Moloney:** From the perspective of the Treasury Board Secretariat and not from the point of view of departments, it shows up in the ability of our analysts to be able to ask an informed question and have methods by which they can assess where there would or would not be a gender-based outcome.

Through the strategic reviews that I believe the senator was referring to, as we started to assess the performance of programs, for example, if there was to be a change proposed, we look at a variety of specific kinds of impacts, and gender-specific impact would be an aspect that we would explicitly be looking to check against.

**Senator Nancy Ruth:** We are always looking for examples, so let me push it in terms of wait times.

The Federal Advisor on Wait Times, Dr. Brian Postl, reported in June 2006, and he recommended that issues of gender needed to be considered throughout the wait times initiative. There is significant and growing evidence that women and men are treated differently in many stages of health and in the health care system, including at least some of the five priority areas of radiation for cancer, hip and knee replacement, cataracts, cardiac bypass and diagnostic images.

What explicit requirements are there with respect to gender in the agreements between the provinces and the federal government? What are the requirements with respect to the base funding, the \$10 million to each province and \$4 million to the territories, and the per capita funding that make this gender stuff happen? How can we be assured that the evidence-based benchmarks for medically acceptable wait times address the needs of both men and women?

**Mr. Moloney:** I am afraid that when we come to that specific example, it is an example where cabinet has taken decisions and a trust has been put in place. That is not something that has come through the Treasury Board in terms of a federal program.

**Senator Nancy Ruth:** I will try another example. In the votes pertaining to Industry Canada and both the National Research Council and the Social Sciences and Humanities Research Council, other supplementary estimates with respect to the

Au Conseil du Trésor, quand nous examinons différentes initiatives spécifiques, nous nous assurons que tous nos analystes de programme ont reçu la formation voulue en matière d'analyse comparative entre les sexes afin que soient convenablement réévalués nos résultats à cet égard; nous regardons aussi s'il y a un objectif spécifique et explicite et d'autres incidences éventuelles pouvant varier selon le sexe.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Pourriez-vous me donner des exemples? Vous avez assuré la formation de ces gens et leur avez dit de procéder aux évaluations, mais l'ont-ils effectivement fait? Quelle preuve en a-t-on? Comment cela se voit-il dans ce système de gestion?

**M. Moloney :** Pour le Secrétariat du Conseil du Trésor, et pas pour les ministères, il s'agit de la capacité de nos analystes à poser une question éclairée et à disposer de méthodes qui leur permettent d'évaluer quand il y a, ou il n'y a pas, de résultats différenciés selon le sexe.

Dans le contexte des examens stratégiques auxquels faisait probablement allusion le sénateur, lorsque nous avons commencé à évaluer le rendement des programmes, par exemple, si l'on proposait un changement, nous examinons tout un éventail d'incidences particulières, en comparant notamment les effets différents selon le sexe.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Nous continuons à citer des exemples; je vais donc poser la question des délais d'attente.

Le conseiller fédéral sur les délais d'attente, le Dr Brian Postl, a présenté son rapport en juin 2006, et a recommandé que l'on examine la question des différences entre les sexes dans le contexte de l'initiative sur les délais d'attente. Il semble de plus en plus évident que les hommes et les femmes sont traités différemment en matière de santé et de soins, du moins dans certains des cinq secteurs prioritaires que sont le traitement du cancer aux rayons, le remplacement de la hanche et du genou, les cataractes, les pontages cardiaques et les techniques de visualisation pour le diagnostic.

Quelles sont les exigences explicites concernant la différence entre les sexes dans les ententes entre les provinces et le gouvernement fédéral? Quelle sont les exigences pour ce qui est du financement de base, qui est de 10 millions de dollars pour chaque province et de 4 millions pour les territoires, ainsi que du financement par habitant qui permettrait de rétablir l'égalité entre les sexes? Comment peut-on être assuré que les points de repère établis pour les délais d'attente médicalement acceptables répondent aux besoins à la fois des hommes et des femmes?

**M. Moloney :** Malheureusement, pour ce qui est de cet exemple, le Conseil des ministres a pris des décisions et constitué une fiducie, ce n'est pas quelque chose qui est passé par le Conseil du Trésor, ce n'est pas un programme fédéral normal.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Je vais essayer un autre exemple. Dans les crédits concernant Industrie Canada et le Conseil de recherche en sciences humaines, il y a d'autres budgets supplémentaires pour la création de chaires dans les cinq

creation of chairs in the five-year periodic reviews of grants and contributions, what provisions have been made with respect to women and other equity-seeking groups?

You know there has been a human rights complaint over the Canada Research Chairs Program and its lack of attention to equity issues. Therefore, I want to know: What has changed in both the awarding of the chairs and the evaluation of the programs that indicates that equity is being seriously addressed and that Canada's performance is more in line with the other OECD countries? Can you answer that question?

**Mr. Moloney:** I cannot. We would have to direct that question to the department.

**Senator Nancy Ruth:** Can you give me an example where you have some gender analysis in departments? Do not tell me training.

**Mr. Moloney:** The training was for —

**Senator Nancy Ruth:** We need to have proof of what the training has brought. It is like the RCMP and taser guns. What is happening?

**Mr. Moloney:** We are not training departments in that respect. We are ensuring that our own staff members, who assess the proposals that come from departments, are properly trained.

If the senator wishes, we can refer her question to Industry Canada to see what they have done. They would be the department that we would view as accountable for being able to answer those kinds of questions and ensure they are taking appropriate account of gender in any of their activities.

**Senator Nancy Ruth:** Let me be clear. Each department must do this, and the Treasury Board has done its own training of its own people. When a department makes a request for monies, you must figure out whether you will grant it or not and how it will be done, et cetera. Part of that, surely, since Canada has this commitment to gender-based analysis, is to ensure that the department has done it. Can you give me three examples of your department having done that?

**Mr. Moloney:** The one most concrete example I can provide is how we approach departments. The Treasury Board, for the first time in several years, changed its formal guidance and requirements to departments, of how they come to us to make a submission and what needs to be in a submission.

The summer 2007 update of that guide put a clear obligation on departments. When they come in with a submission — now, this is either for a specific new program or to get terms and conditions around a change to an existing one, for example — departments are required to consider gender-based analysis as part of what they bring forward to us.

examens quinquennaux des contributions ou des subventions; quelles dispositions ont été prises concernant les femmes et d'autres groupes qui n'ont pas encore atteint l'équité?

Vous savez que le programme canadien des chaires de recherche a fait l'objet d'une plainte au titre des droits de la personne, les questions d'équité ne recevant pas l'attention qu'elles méritent. Par conséquent, je voudrais savoir : Qu'a-t-on modifié dans l'octroi des chaires et dans l'évaluation des programmes pour démontrer que l'équité est protégée sérieusement et que le Canada se rapproche davantage de ce qui se fait dans les autres pays de l'OCDE? Pouvez-vous répondre à cette question?

**M. Moloney :** Non. Il nous faudra l'adresser au ministère.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Pouvez-vous me citer le cas d'une analyse comparative entre les sexes dans les ministères? Ne me parlez pas de formation.

**M. Moloney :** La formation visait...

**Le sénateur Nancy Ruth :** Il nous faut avoir la preuve des résultats découlant de la formation. C'est un peu comme avec la GRC et les pistolets à impulsion électrique. Que se passe-t-il?

**M. Moloney :** Nous n'offrons pas de formation aux ministères à cet égard. Nous veillons à ce que nos propres employés, ceux qui évaluent les propositions venant des ministères, soient formés adéquatement.

Si le sénateur le souhaite, je peux transmettre sa question à Industrie Canada pour savoir quelles mesures ont été prises. D'après nous, ce serait à ce ministère qu'il incomberait de répondre à ce genre de question et de s'assurer de prendre en compte, comme il se doit, la sexospécificité dans ses activités.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Je tiens à être comprise. Chaque ministère doit prendre des mesures, et le Secrétariat du Conseil du Trésor s'est assuré de former ses propres employés. Quand un ministère demande des fonds, vous devez décider de les accorder ou non et vous devez aussi savoir comment on va procéder, et cetera. Puisque le Canada s'est engagé à faire une analyse comparative entre les sexes, cela signifie, notamment, que vous devez vérifier si le ministère a fait ce qu'il fallait. Pouvez-vous me donner trois exemples démontrant que votre ministère a agi?

**M. Moloney :** L'exemple le plus concret auquel je peux songer est la façon dont nous abordons les ministères. Le Secrétariat du Conseil du Trésor, pour la première fois depuis plusieurs années, a modifié ses lignes directrices et ses exigences à l'intention des ministères en ce qui a trait à la façon dont ils doivent motiver leurs présentations et au contenu de ces dernières.

La mise à jour de l'été 2007 de ce guide impose des obligations strictes aux ministères. Quand ceux-ci nous envoient une présentation — et c'est soit pour un nouveau programme soit en raison de modifications aux modalités d'un programme existant, par exemple —, nous exigeons qu'ils fassent une analyse comparative entre les sexes.

I must add that it would not be something they would do in respect of their full programming base. This would be where they are coming forward with a new program, a new kind of expenditure or some material change. They are now under a duty to reflect gender-based analysis of any request to the board.

**Senator Nancy Ruth:** Who evaluates whether they have done so?

**Mr. Moloney:** The Treasury Board analysts, the ones who have undertaken this training that I have referred to.

**Senator Nancy Ruth:** Can those people give me some examples of how he or she is satisfied that it has been done in any new program or change of program?

**Mr. Moloney:** The new guide came into effect on September 1, so we have had something like 150 submissions. We would not have a very good base yet to answer that question, but it is building.

**Senator Nancy Ruth:** Next time you come here, be prepared.

Mr. Chair, I would be happy to have this committee look at this issue more fully.

**The Chair:** Thank you. We have made a note of that for consideration by our steering committee. We will be busy in the New Year.

**Senator Di Nino:** Programs which are, in effect, joint federal-provincial-territorial, how are they evaluated and/or audited? I will take the Clean Air Act as an example, since my colleague, Senator Mitchell, brought up the Clean Air and Climate Change Trust Fund. Who evaluates and audits these programs? Is it the provinces and territories, the federal government or is it a joint effort?

**Mr. Moloney:** The answer to that would have to be quite specific to the particular kind of program. In the particular case of the clean air and climate change trust fund, the provinces and territories report publicly on their activities and results as well as acknowledge the contribution of the Government of Canada.

Their provincial auditors general review those expenditures from the point of view of financial controls and probity. It is a public reporting, not a reporting to the federal government.

**Senator Di Nino:** Once the funds have been transferred and the eligibility issues have been dealt with, it is really in the hands of the provincial governments to ensure that these programs are being carried out in accordance with the established terms and conditions, is that right.

**Mr. Moloney:** For this trust fund, yes.

**Senator Di Nino:** My second question deals with an issue that Senator Ringuette raised indirectly. In your comments, you touched upon the Auditor General's criticism of the use of vote 5 for the pay list costs.

Je dois ajouter que ce n'est pas une exigence pour tous leurs programmes. Cela se borne aux nouveaux, à une nouvelle forme de dépense, aux cas où il y a des changements notables. Pour toute demande au Conseil du Trésor, désormais, les ministères sont tenus de faire une analyse comparative entre les sexes.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Qui le vérifie?

**M. Moloney :** Les analystes du Secrétariat, ceux qui ont suivi la formation.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Ces employés peuvent-ils me donner des exemples de critères de vérification appliqués à un nouveau programme ou à une modification de programme?

**M. Moloney :** Le nouveau guide est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre et depuis, nous avons reçu quelque 150 présentations. Nous n'avons donc pas une base très solide pour répondre à cette question, mais nous progressons.

**Le sénateur Nancy Ruth :** Préparez-vous davantage pour votre prochaine comparution.

Monsieur le président, je souhaiterais que le comité se penche sur ce sujet plus en profondeur.

**Le président :** Merci. Nous avons pris note de votre souhait qui sera examiné par notre comité directeur. Nous allons donc être occupés au cours de la nouvelle année.

**Le sénateur Di Nino :** Comment sont évalués ou vérifiés les programmes qui, effectivement, sont mixtes, fédéraux-provinciaux-territoriaux? Je prends pour exemple la Loi sur la qualité de l'air, étant donné que mon collègue, le sénateur Mitchell, a évoqué le Fonds en fiducie pour la qualité de l'air et les changements climatiques. Qui évalue et vérifie ces programmes? Est-ce le gouvernement fédéral ou bien les provinces et les territoires, ou est-ce une tâche accomplie conjointement?

**M. Moloney :** Pour répondre à votre question, il faudrait bien préciser le genre de programme. Dans le cas particulier du Fonds en fiducie pour la qualité de l'air et les changements climatiques, les provinces et les territoires rendent public un rapport sur leurs activités et les résultats, et ils reconnaissent la contribution du gouvernement du Canada.

Les vérificateurs généraux provinciaux revoient ces dépenses du point de vue du contrôle et de la probité financière. Le rapport est rendu public, et il n'y a pas de reddition de comptes au gouvernement fédéral.

**Le sénateur Di Nino :** Une fois les fonds transférés et la question de l'admissibilité résolue, il incombe aux gouvernements provinciaux de veiller à ce que ces programmes soient menés à bien en respectant les modalités établies, n'est-ce pas?

**M. Moloney :** Pour ce fonds en fiducie, oui.

**Le sénateur Di Nino :** Ma deuxième question porte sur un sujet que le sénateur Ringuette a soulevé indirectement. Dans vos remarques, vous avez fait allusion à la critique de la vérificatrice générale quant à l'utilisation du crédit 5 pour couvrir les coûts au chapitre de la rémunération.

Generally, she has expressed concerns, I think more than once, about the use of supplementary estimates to finance government operations. We have some statistics that indicate that over the past 10 years or so, this has about doubled or maybe more than doubled. Is this something on which you wish to make a comment, or does your ministry have any concerns?

**Mr. Moloney:** In the view of the Treasury Board Secretariat, the Auditor General's figures reflect the fact that over this period of time, as the Government of Canada's fiscal situation changed, it was in a position to launch new initiatives in a series of budgets.

As we have discussed at the committee in the past, the timelines involved in preparing estimates for 130 different departments and agencies require us to complete our work typically before a budget is decided and presented to Parliament. If we have a series of budgets bringing forth new expenditure programs, it is quite difficult to avoid seeking supplementary estimates if those programs are to start in the coming year.

To take our current example, within the last week or two, we have more or less had to finalize the contents of the Main Estimates that need to be presented in Parliament by March 1, 2008 for the 2008-09 fiscal year. Treasury Board must approve them in early February. With 130 organizations, we cannot leave that open. Indeed, for this year, for example, the Main Estimates were tabled three weeks before the budget. Hence, there is a clear misalignment of timelines.

As we went through this system renewal, we were trying to improve reporting to Parliament and management in departments, and decision-making in cabinet. We looked at whether there were any things we could do. Our initiative, in terms of the two central votes, is part of our response. As I said, that should remove about \$1.5 billion to \$1.75 billion from supplementary estimates in future years. We have seen supplementary estimates with voted spending in a \$3-billion to \$7-billion range. That is a material reduction in terms of our internal management.

We have also looked at the degree to which we can shorten our timeline in terms of preparations of Main Estimates, but we cannot do anything about the standing orders, which require March 1. Parliament does need to be in a position to vote interim supply before the year starts.

We have also considered, and will continue to consider, whether the practice of previous decades of having an initial supplementary estimate in June would be a good practice in terms of not having the large supplementary estimates that only get voted in the eighth month of a fiscal year. That just changes the timing. It changes any big amount. Fundamentally, if governments are bringing forward new programming on the basis of new fiscal information, it will be a fairly standard outcome.

De façon générale, la vérificatrice s'est inquiétée, plus d'une fois, du recours au Budget supplémentaire des dépenses pour financer les opérations du gouvernement. Nous avons des chiffres démontrant qu'au cours des 10 dernières années environ, ce crédit a doublé, et parfois plus que doublé. Souhaitez-vous faire un commentaire là-dessus? S'en inquiète-t-on au ministère?

**M. Moloney :** Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor, les chiffres cités par la vérificatrice générale témoignent du fait qu'au cours de cette période, la situation financière du gouvernement du Canada ayant changé, ce dernier pouvait procéder à de nouvelles initiatives dans plusieurs budgets.

Comme nous l'avons déjà expliqué aux membres du comité, l'échéancier de la préparation du budget des dépenses de 130 ministères et organismes nous dicte de terminer normalement notre travail avant que les décisions budgétaires du gouvernement ne soient présentées au Parlement. Si plusieurs budgets d'affilée prévoient de nouvelles dépenses, il est difficile d'éviter de présenter un Budget supplémentaire des dépenses quand les programmes annoncés doivent commencer dès l'exercice suivant.

Ainsi, au cours de la semaine dernière et de la semaine précédente, nous avons dû plus ou moins arrêter le contenu du Budget principal des dépenses qui doit être présenté au Parlement avant le 1<sup>er</sup> mars 2008 pour l'exercice financier 2008-2009. Le Conseil du Trésor doit l'approuver au début du mois de février. Avec 130 organismes, on ne peut pas attendre jusqu'à la dernière minute. En effet, par exemple, le Budget principal des dépenses a été déposé trois semaines avant la présentation du budget par le gouvernement. Par conséquent, il y a un net chevauchement des délais.

L'objectif de renouvellement du système de gestion des dépenses visait à améliorer les rapports que nous faisons au Parlement, la gestion dans les ministères et la prise de décisions au cabinet. En quête de solutions, nous avons retenu deux crédits centraux, entre autres. Comme je l'ai dit, cela devrait permettre, à l'avenir, de soustraire 1,5 milliard de dollars à 1,75 milliard de dollars du Budget supplémentaire des dépenses. Par le passé, il est arrivé que les dépenses votées avec le Budget supplémentaire des dépenses passent de 3 à 7 milliards de dollars. Il y aura donc désormais une réduction sensible au titre de la gestion interne.

Nous nous sommes demandé également comment on pouvait réduire les échéanciers pour la préparation du Budget principal des dépenses, mais l'exigence réglementaire du 1<sup>er</sup> mars nous en empêche. Il faut absolument que le Parlement puisse voter les crédits provisoires avant le début de l'exercice financier.

Nous avons également envisagé, et nous continuerons de le faire, de poursuivre ce qui se fait depuis quelques dizaines d'années, à savoir présenter un budget supplémentaire des dépenses en juin pour éviter un trop gros budget supplémentaire des dépenses qui n'est voté qu'au huitième mois de l'exercice financier. C'est une simple question de synchronisation. Ainsi, les sommes ne sont pas trop grosses. Essentiellement, si les gouvernements introduisent de nouveaux programmes sur la base de nouveaux renseignements financiers, ce sera dès lors monnaie courante.

**Mr. Pagan:** We take quite seriously the interests of this committee and the Auditor General on the use of Vote 5. Over the years, we have made a number of improvements to the presentation of vote 5 information.

The senators will see at page 23 a description of some of the summary tables that are in the supplementary estimates. The description of vote 5 this year is noteworthy because it signals the introduction of these new votes for operating budget carry forward and for pay list, and outlines how we would move forward with revised wording for vote 5 that would make clear its use for temporary purposes unforeseen in the estimates.

It goes on to outline the four new criteria that will be used by the Secretariat to consider all requests for vote 5. These criteria were approved by Treasury Board ministers in May 2007. If the new central votes are created that take permanent charges out of vote 5, we will be able to move forward with the application of these new criteria.

**Senator Di Nino:** I am not concerned about new programs that would have been difficult, because of the timing, to include in the Main Estimates. My concern, obviously shared by the Governor General, is that there may be some solidifying of operational government expenditure that would be, we will do some now and we will do some in the supplementary estimates. That is the same concern that we have.

I applaud you for introducing the Expenditure Management System, because that should reduce that. I will just put on the record that it is something we will be looking at on a regular basis.

[Translation]

**Senator De Bané:** In your opinion, will there be other budgets that will follow this first Supplementary Estimates (A) to cover expenditures for the year ending in March?

**Mr. Moloney:** Normally, any given government will need to table at least two Supplementary Estimates. Initiatives announced in Budget 2007 did not all progress enough in order to be included.

**Senator De Bané:** Last year, there was a substantial increase in expenditures. Could you give me an idea of the variation you are expecting regarding this fiscal year's expenditures, relative to last year?

**Mr. Moloney:** In fact, the economic statement made by the Minister of Finance informs us of the fiscal framework and government expectations of growth in overall spending.

In Budget 2007, tabled in March 2007, the Minister of Finance predicted a total increase of expenditures of 4.7 per cent.

**M. Pagan :** Nous prenons tout à fait au sérieux l'intérêt que porte ce comité aux remarques de la vérificatrice générale quant à l'utilisation du crédit 5. Au fil des ans, nous avons apporté des améliorations à la présentation de renseignements concernant le crédit 5.

Les sénateurs trouveront à la page 23 une description de certains tableaux récapitulatifs qui figurent dans le Budget supplémentaire des dépenses. La description du crédit 5 mérite qu'on s'y attarde car cette année marque l'avènement de nouveaux crédits pour le report du budget de fonctionnement et les besoins en matière de rémunération. En outre, cette description donne une indication de la façon dont nous allons repenser le libellé du crédit 5, afin qu'il soit très clair que son usage se limite à des dépenses ponctuelles imprévues dans le budget des dépenses.

On énumère les quatre nouveaux critères qui guideront le Secrétariat lors de l'étude de toutes les demandes au titre du crédit 5. Ces critères ont été approuvés par les ministres du Conseil du Trésor en mai 2007. Si les nouveaux crédits centraux sont définis, libérant ce qui est imputé de façon permanente au crédit 5, nous pourrions donc appliquer ces nouveaux critères.

**Le sénateur Di Nino :** Mon inquiétude ne porte pas tant sur les nouveaux programmes qu'il aurait été difficile, étant donné les délais, d'inclure dans le Budget principal des dépenses. Ma préoccupation, que la vérificatrice générale partage manifestement, est qu'on aurait cumulé certaines dépenses de fonctionnement, en comptant sur le Budget supplémentaire des dépenses. Nous avons la même inquiétude qu'elle.

Je me réjouis que vous ayez introduit un système de gestion des dépenses car cela devrait limiter cette pratique. Je tiens à dire que nous allons revenir là-dessus régulièrement.

[Français]

**Le sénateur De Bané :** D'après vous, y aura-t-il d'autres budgets qui suivront ce premier budget des dépenses supplémentaires (A) pour couvrir les dépenses pour l'année qui se terminera en mars?

**M. Moloney :** Normalement, n'importe quel gouvernement voit le besoin de présenter au moins deux budgets supplémentaires. Les initiatives annoncées lors du budget 2007 n'ont pas toutes progressées suffisamment afin d'y être incluses.

**Le sénateur De Bané :** L'année dernière, il y a eu une augmentation substantielle des dépenses. Pouvez-vous me donner une idée de la variation que vous prévoyez dans les dépenses au cours de la présente année fiscale par rapport à l'année précédente?

**M. Moloney :** En fait, l'énoncé économique et fiscal du ministre des Finances nous informe du cadre fiscal et des attentes du gouvernement en termes de croissance des dépenses globales.

Lors du budget de mars 2007, le ministre des Finances prévoyait une hausse totale dans les dépenses de 4,7 p. 100.

**Senator De Bané:** With respect to expenditure management, what are the Treasury Board's priorities for the upcoming year? What are the two or three major priorities that you would like to have implemented in the year ahead?

**Mr. Moloney:** Implementing renewal of the cabinet's expenditure management system, including that of Treasury Board, is certainly one of our major concerns. This means that Treasury Board, and the Secretariat of the Treasury Board of Canada are underscoring the need to examine expected results and actual performance in a more rigorous and accurate manner.

For the first time, ministers are now reviewing a certain number of departments in order to assess their overall performance. Over the next four years, the government intends to launch a yearly performance review of these departments.

Our feeling is that within the departments and within the Treasury Board Secretariat, closer attention needs to be paid to how results are obtained and performances evaluated. You have to know how to rate overall performance.

**Senator De Bané:** That is what Senator Nancy Ruth was saying.

[English]

She asked if they evaluate the efficiency of their program. I think that will be music to her ears if it is one of his priorities. Senator Nancy Ruth would be happy to know that the evaluation is efficient in attaining the objectives.

[Translation]

I have three other brief questions to ask you. My first question is on the Francophonie Summit in Quebec City. The Department of Foreign Affairs, for example, is requesting an additional budget of \$560,000. Does Treasury Board know how much all of the departments, for example, the RCMP, Heritage Canada, Foreign Affairs, et cetera, will spend on the Francophonie Summit in Quebec City?

My second question is about Lebanon. Two million dollars will be provided for reconstruction in Lebanon. This country has suffered damages that extend well beyond a billion dollars. For more than a century, the Lebanese community has contributed extensively to Canada's development. In return, Canada was extremely generous to the Lebanese community in Canada by affording it hospitality and the opportunity to develop in Canada. However, is \$2 million not clearly insufficient for the purposes of rebuilding a country that has suffered extensive damages?

My third question is about the new embassy in Moscow. Why were the programs for this new embassy cut? The \$30 million that was allocated to those programs have been reallocated elsewhere; however, do you think it makes sense to remove a new embassy, a new chancery for a G8 member?

**Le sénateur De Bané :** Quelles sont les priorités du Conseil du Trésor au point de vue de la gestion des dépenses pour l'année qui vient? Quelles sont les deux ou trois grandes priorités que vous aimeriez mettre en œuvre au cours de l'année qui vient?

**M. Moloney :** La mise en œuvre du renouvellement du système de gestion des dépenses du Cabinet, incluant le Conseil du Trésor, est certainement l'une de nos principales préoccupations. Cela veut dire que le Conseil du Trésor et le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada soulignent davantage la nécessité d'examiner de façon plus précise les résultats attendus et les performances actuelles.

Les ministres passent actuellement en revue, pour la première fois, un certain nombre de ministères afin de pouvoir examiner la performance globale de ces ministères. Le gouvernement a l'intention de continuer année après année à passer en revue, pendant une période de quatre ans, la performance des ministères.

De notre point de vue, cela nécessite plus d'attention au sein des ministères et au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor, à savoir comment élaborer les résultats et évaluer la performance. Il s'agit de savoir comment juger la performance en général.

**Le sénateur De Bané :** Cela rejoint ce que le sénateur Nancy Ruth disait.

[Traduction]

Elle a demandé si on évaluait l'efficacité de leur programme. Si c'est l'une de ses priorités, je crois que le sénateur Nancy Ruth va être ravie. Elle sera contente d'apprendre que l'évaluation est efficiente quant à l'atteinte des objectifs.

[Français]

J'aurais trois autres questions très courtes à vous poser. Ma première question concerne le Sommet de la Francophonie à Québec. Le ministère des Affaires étrangères, par exemple, demande un budget supplémentaire de 560 000 \$. Le Conseil du Trésor sait-il combien tous les ministères, par exemple, la GRC, Patrimoine Canadien, les Affaires étrangères, et cetera, dépenseront pour le Sommet de la Francophonie à Québec?

Ma deuxième question concerne le Liban. Y seront consacrés deux millions de dollars pour la reconstruction au Liban. Ce pays a subi des dommages qui dépassent largement le milliard de dollars. La communauté libanaise a énormément contribué, depuis plus d'un siècle, au développement du Canada. Le Canada en retour a été extrêmement généreux à l'égard de la communauté libanaise établie au Canada en lui offrant l'hospitalité et la chance de se développer au Canada. Cependant, une somme de deux millions de dollars pour reconstruire un pays qui a subi d'énormes dommages n'est-elle pas nettement insuffisante?

Ma troisième question concerne la nouvelle ambassade à Moscou. Pourquoi avoir aboli le programmes pour cette nouvelle ambassade? On a repris le montant de 30 millions de dollars, qui y était alloué, pour le mettre ailleurs; mais abolir une nouvelle ambassade, une nouvelle chancellerie d'un des membres du G8 ne vous semble-t-il pas tout à fait illogique?

**Mr. Moloney:** Fifty-two million dollars is being allocated to the Francophonie Summit under the 2007 budget. Treasury Board decided that this budget and funds that already existed within the department budgets would be allocated to this summit.

With respect to problems in Lebanon, the Government of Canada has stated that the funding would come out of the budgets of CIDA and other departments. This is simply a transfer or an additional amount.

With respect to Moscow, in 2005, the government authorized the department to undertake negotiations. During that time, funds were set aside. Approval from the Russian government was required. Because the negotiations were taking too long, the promoter decided to end the negotiations. It was a time issue.

[English]

**Senator Stratton:** I really do not have much to say with respect to questions, but what seems to be reverberating around the table as we talk about various things is the issue of staffing and the issue of gender equity. I think it is not so much questions for these gentlemen as for discussion around this table with respect to what we study next. I do not have questions for these gentlemen. However, I would reinforce what I sense out of the meeting this morning what is coming to the fore as issues that we should study.

**The Chair:** Thank you, Senator Stratton. I agree with you. A number of good points have come out from our discussion today that the steering committee will consider. The steering committee is a subgroup of this group that will look at future work of this particular committee and then bring it back to this committee as a whole.

**Senator Murray:** Allow me to sum up where we are: We have before us supplementary spending estimates in the amount of \$13.6 billion. These were tabled in the Senate on October 30 and referred to this committee. The committee will meet again tomorrow night to discuss them. They were tabled in the House of Commons on or about the same date, October 30, and were referred immediately to the various committees involved.

Have you appeared before any committee of the House of Commons with regard to supplementary estimates?

**Mr. Moloney:** We have not appeared and the president has not appeared.

**Senator Murray:** Do you know of anyone who has appeared or expects to appear before committees of the House with regard to these estimates?

**Mr. Moloney:** Some departments, such as HRSDC, have appeared, as Mr. Pagan is aware.

**The Chair:** Could we get the questions on the record?

**M. Moloney :** Le budget de 2007 alloue 52 millions au Sommet de la Francophonie. Le Conseil du Trésor a décidé que ce budget et les fonds déjà existants dans les budgets des ministères seraient alloués à ce sommet.

Quant à la réponse concernant les problèmes du Liban, le gouvernement du Canada a répondu qu'ils seraient financés à même les budgets de l'ACDI et d'autres ministères. Nous voyons uniquement ici un transfert ou une somme additionnelle.

Pour ce qui est de Moscou, en 2005, le gouvernement a autorisé le ministère à entreprendre des négociations. Durant ce temps, les fonds ont été mis de côté. On avait besoin de l'approbation du gouvernement russe. Les négociations prenant trop de temps, le promoteur a décidé de mettre fin aux négociations. C'était une question de temps.

[Traduction]

**Le sénateur Stratton :** Je n'ai pas grand-chose à dire au sujet des questions, mais je voudrais signaler une chose que j'ai observée autour de cette table : La question de la dotation et celle de l'équité entre les sexes semblent revenir constamment. Ces sujets n'intéressent pas tant nos témoins; ils concernent plutôt la discussion que nous devrions tenir quant à l'objet de notre prochaine étude. Je n'ai pas de questions à poser à nos témoins. Toutefois, je répète que j'ai le sentiment, ce matin, que nous sommes en train de cerner les enjeux que nous devrions examiner de près.

**Le président :** Merci, sénateur Stratton. Je suis d'accord avec vous. Notre discussion a débouché sur quelques bonnes idées, aujourd'hui, et le comité directeur va y réfléchir. Le comité directeur est un sous-groupe qui va déterminer nos travaux à venir; le résultat sera ensuite présenté à l'ensemble du comité.

**Le sénateur Murray :** Permettez-moi de résumer où nous en sommes : On nous a présenté un Budget supplémentaire des dépenses de 13,6 milliards de dollars. Ce budget a été déposé au Sénat le 30 octobre et nous a été renvoyé. Le comité se réunira de nouveau demain soir pour en discuter. Ce budget supplémentaire a été déposé à la Chambre des communes à peu près à la même date, le 30 octobre, pour être renvoyé immédiatement aux divers comités idoines.

Avez-vous déjà comparu devant un comité de la Chambre des communes en ce qui concerne le Budget supplémentaire des dépenses?

**M. Moloney :** Ni nous, ni le président n'avons comparu.

**Le sénateur Murray :** Connaissez-vous quelqu'un qui a comparu ou qui s'attend à le faire devant les comités de la Chambre pour parler du budget?

**M. Moloney :** Certains ministères, tels que RHDSC, ont comparu, comme le sait M. Pagan.

**Le président :** Les questions peuvent-elles figurer au compte rendu?

**Senator Murray:** Allow me to state that there is a drop-dead date, which I believe is in the week of December 3 that these estimates will have been deemed reported back to the House of Commons, whether some committees have ever opened the book. Is that not the case?

**Mr. Pagan:** Yes.

**The Chair:** That is an important point.

**Senator Nancy Ruth:** At page 137, under Status of Women, there is a line for \$708,000, which is a forgiveness of a debt to the Native Women's Association of Canada that resulted from an administrative error. Could you tell me a bit about that?

**The Chair:** We are down to 20 minutes and I have another questioner. Can this question be answered quickly?

**Mr. Pagan:** Perhaps I could take the question and look for my notes.

**Senator Ringuette:** For my questions, I will await a response in writing through the chair.

In respect of the Guaranteed Income Supplement payment at page 176, the Supplementary Estimates (A) indicate that there are no additional funds required. I would like to know how many senior citizens are currently receiving the Guaranteed Income Supplement; how many should receive the GIS; and what the current outreach programs of the department are to reach those seniors not receiving the GIS for which they are eligible. I will wait for the response in writing.

**The Chair:** Do you have a quick answer to Senator Nancy Ruth's question on the Status of Women program?

**Mr. Pagan:** Yes, we have an answer, senator. In May 2005, the government announced funding of \$1 million over five years for a Status of Women program. The Treasury Board minister approved that program in October 2005 and Status of Women went on to make the payment of \$708,000 to the Native Women's Association of Canada. They did so believing that they were operating within funds approved by Parliament. Subsequently, they learned that the Vote wording in place at the time did not allow them to make that payment and, because we got into an election during that period, they were not able to come back and correct the Vote wording in fiscal year 2005-06. As per our policies and accounting practices, the payment of the contribution was recognized as an account receivable due to the Crown. In 2006-07, the department's Vote wording was adjusted to allow them to do what had been approved for them to do and, in April of 2007, Treasury Board agreed to forgive the debt as a result of the adjustment to the Vote wording.

**The Chair:** Are there other outstanding matters other than the various undertakings you have given us that you want to comment on at this time, Mr. Moloney?

**Le sénateur Murray :** Permettez-moi de vous indiquer qu'il y a un délai-guillotine, qui tombe normalement pendant la semaine du 3 décembre, et que c'est à cette date que le budget sera présumé renvoyé à la Chambre des communes, que certains comités aient consulté le document ou pas. Est-ce bien le cas?

**M. Pagan :** Oui.

**Le président :** C'est un point important.

**Le sénateur Nancy Ruth :** À la page 137, sous le poste de la Condition féminine, on retrouve une entrée de 708 000 \$, qui correspond à une remise de dette à l'Association des femmes autochtones du Canada. Cette remise de dette est le résultat d'une erreur administrative. Pourriez-vous me l'expliquer?

**Le président :** Il nous reste 20 minutes et il y a quelqu'un d'autre qui veut poser des questions. Pouvez-vous répondre rapidement?

**M. Pagan :** Je pourrais peut-être répondre à la question et chercher mes notes.

**Le sénateur Ringuette :** J'exigerais des réponses écrites à mes questions, réponses qui me seront transmises par le président.

En ce qui concerne le paiement du Supplément de revenu garanti à la page 176, le Budget supplémentaire des dépenses (A) indique qu'aucun fonds supplémentaire n'a été requis. J'aimerais savoir combien de personnes âgées reçoivent actuellement le Supplément de revenu garanti, combien y sont admissibles, et quels sont les programmes de rayonnement actuels du ministère en vue de renseigner les personnes âgées qui ont droit au SRG mais qui ne le reçoivent pas. J'aimerais obtenir une réponse écrite.

**Le président :** Pouvez-vous répondre rapidement à la question du sénateur Nancy Ruth sur le programme de la Condition féminine?

**M. Pagan :** Oui, monsieur le sénateur, nous pouvons y répondre. En mai 2005, le gouvernement a annoncé un financement de 1 million de dollars échelonné sur cinq ans accordé à un programme de la Condition féminine. Le ministre responsable du Conseil du Trésor a approuvé le programme en octobre 2005, et la Condition féminine a versé un paiement de 708 000 \$ à l'Association des femmes autochtones du Canada. Les responsables du ministère croyaient que ce paiement était autorisé en vertu du crédit accordé par le Parlement. Par la suite, ils ont appris que le libellé du crédit prévu ne leur permettait pas de faire ce paiement, et parce que des élections ont été déclenchées à l'époque, les responsables n'ont pas pu rectifier le libellé du crédit pendant l'exercice 2005-2006. Conformément à nos politiques et pratiques comptables, le versement de la contribution a été désigné compte débiteur envers la Couronne. En 2006-2007, le libellé du crédit accordé au ministère a été modifié afin de permettre au ministère de disposer pleinement des autorisations prévues et, en avril 2007, le Conseil du Trésor a accepté de remettre la dette suivant la modification du libellé du crédit.

**Le président :** Y a-t-il d'autres dossiers en cours dont vous souhaiteriez nous parler aujourd'hui, monsieur Moloney?

**Mr. Moloney:** We could provide some information on what HRSDC is doing in terms of CPP, GIS and OAS eligibility. Through Service Canada, the department is being more proactive to reach out directly to communities in the Service Canada offices. For example, they are partnering with an Aboriginal group, First Nations Social Development Society, to hold workshops for Aboriginal seniors and elders on reserve. They are working with Citizenship and Immigration and with immigrant-serving agencies to ensure that immigrants to Canada are aware of their eligibility. There is an effort in the City of Ottawa to reach the homeless and near-homeless seniors. More generally, they are doing some environmental scans at this time to establish the needs of disabled groups in terms of trying to reach those groups proactively to ensure that they understand. We do not have the specific numbers in terms of the recipients but we will provide that information.

**Senator Di Nino:** Currently this issue is being discussed in the Senate and a full written response would be useful.

**The Chair:** Yes, I agree.

This has been a good session. Is the Treasury Board total budget to date about \$5 billion?

**Mr. Moloney:** Do you mean the Treasury Board Secretariat?

**The Chair:** No, I am looking at the total estimate to date for Treasury Board ministry. What is your annual budget for Treasury Board? Do you think only of the TB Secretariat and not of Treasury Board as a whole?

**Mr. Moloney:** I will confirm that for you.

**The Chair:** I am looking at page 241 where it says, "total estimate to date, Treasury Board ministry summary."

**Mr. Moloney:** It is \$4.7 billion. The sharp increase reflects the two new Central votes as well as the other Central votes. The actual operating budget is under \$200 million at \$177.9 million proposed in these estimates.

**The Chair:** Honourable senators can see that at pages 240 and 241. How many employees are there in total at Treasury Board?

**Mr. Moloney:** There are about 1,250.

**The Chair:** You will convey to the 1,250 employees, in particular those at the Treasury Board Secretariat that we appreciate very much the good work that they are doing to help

**M. Moloney :** Nous pouvons vous fournir des renseignements sur ce que fait RHDSC concernant l'admissibilité au RPC, au SRG et à la SV. Le ministère agit de façon plus proactive par le biais des bureaux de Service Canada situés dans les collectivités. À titre d'exemple, il y a un partenariat avec un groupe autochtone, la Société de développement social autochtone, visant à offrir des ateliers aux aînés et aux personnes âgées autochtones dans les réserves. Ces gens travaillent avec Citoyenneté et Immigration Canada et avec des organismes qui œuvrent auprès des immigrants afin de s'assurer que ces derniers sont au courant de leurs droits. Dans la ville d'Ottawa, on s'efforce de renseigner les sans-abri et les personnes âgées vivant dans des logements précaires. De façon plus générale, ces gens effectuent des enquêtes sur le terrain afin de se renseigner sur les besoins des groupes de personnes ayant une déficience, afin de communiquer de façon proactive avec ces groupes et de s'assurer que les personnes visées comprennent. Je n'ai pas de chiffres fermes en ce qui concerne les prestataires, mais nous vous fournirons ces renseignements.

**Le sénateur Di Nino :** On discute actuellement de cette question au Sénat et une réponse écrite serait utile.

**Le président :** Oui, je suis d'accord.

On a eu une bonne session. Est-ce que le budget total du Conseil du Trésor jusqu'à présent représente environ cinq milliards de dollars?

**M. Moloney :** Vous voulez dire le Secrétariat du Conseil du Trésor?

**Le président :** Non, j'ai devant moi les autorisations à ce jour pour le Conseil du Trésor. Quel est le budget annuel du Conseil du Trésor? Est-ce que vous tenez compte seulement du Secrétariat du Conseil du Trésor et pas du Conseil du Trésor tout entier?

**M. Moloney :** Je pourrais vous le confirmer.

**Le président :** Je suis en train de lire à la page 160 où l'on dit, « total — budget des dépenses à ce jour, Conseil du Trésor sommaire du portefeuille. »

**M. Moloney :** Il s'agit de 4,7 milliards de dollars. Cette hausse importante est due aux deux nouveaux crédits centraux, entre autres. Le budget de fonctionnement réel est inférieur à 200 millions de dollars; il est en fait de 177,9 millions de dollars, tel qu'indiqué dans ce Budget supplémentaire des dépenses.

**Le président :** Honorables sénateurs, vous pouvez voir ces renseignements à la page 160. Combien d'employés y a-t-il en tout au Conseil du Trésor?

**M. Moloney :** Environ 1 250.

**Le président :** Vous direz aux 1 250 employés, surtout à ceux qui travaillent au Secrétariat du Conseil du Trésor, que nous leur sommes reconnaissants pour tout le travail qu'ils font pour nous

us through this maze of proposed government expenditure. We appreciate your attendance here today.

The committee adjourned.

aider à comprendre toutes ces dépenses gouvernementales proposées. Nous vous remercions d'être venus ici aujourd'hui.

La séance est levée.

---





*If undelivered, return COVER ONLY to:*

Public Works and Government Services Canada –  
Publishing and Depository Services  
Ottawa, Ontario K1A 0S5

*En cas de non-livraison,  
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à:*

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada –  
Les Éditions et Services de dépôt  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

---

WITNESSES

**Wednesday, November 14, 2007**

*Public Service Commission of Canada:*

Maria Barrados, President;  
Linda Gobeil, Senior Vice-President, Policy Branch;

Donald Lemaire, Vice-President, Staffing and Assessment Services  
Branch;

Mary Clennett, Vice-President, Audit, Evaluations and Studies  
Branch.

**Tuesday, November 20, 2007**

*Treasury Board of Canada Secretariat:*

David Moloney, Senior Assistant Secretary, Expenditure  
Management Sector;

Brian Pagan, Acting Executive Director, Expenditure Operations  
and Estimates Division, Expenditure Management Sector.

TÉMOINS

**Le mercredi 14 novembre 2007**

*Commission de la fonction publique du Canada :*

Maria Barrados, présidente;  
Linda Gobeil, vice-présidente principale, Direction générale des  
politiques;

Donald Lemaire, vice-président, Direction générale des services de  
dotation et d'évaluation;

Mary Clennett, vice-présidente, Direction générale de la  
vérification, de l'évaluation et des études.

**Le mardi 20 novembre 2007**

*Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada :*

David Moloney, secrétaire adjoint principal, Secteur de la gestion  
des dépenses;

Brian Pagan, directeur exécutif par intérim, Division des opérations  
et prévisions de dépenses, Secteur de la gestion des dépenses.