



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

44<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION

---

# Comité permanent des comptes publics

TÉMOIGNAGES

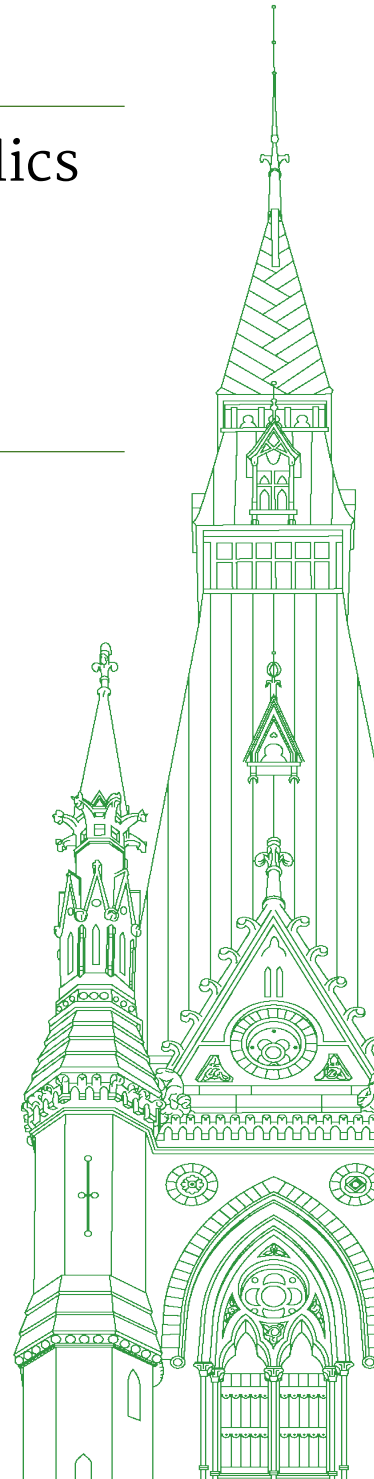
**NUMÉRO 153**

**PARTIE PUBLIQUE SEULEMENT - PUBLIC PART ONLY**

Le lundi 25 novembre 2024

---

Président : M. John Williamson





## Comité permanent des comptes publics

Le lundi 25 novembre 2024

• (1105)

[Français]

**Le président (M. John Williamson (Nouveau-Brunswick-Sud-Ouest, PCC)):** La séance est maintenant ouverte.

Bonjour à tous et bienvenue à la 153<sup>e</sup> réunion du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes.

[Traduction]

La réunion d'aujourd'hui se déroule selon une formule hybride, conformément au Règlement. Les députés y participent en personne dans la salle et à distance, à l'aide de l'application Zoom.

Avant de commencer, j'aimerais demander à toutes les personnes qui participent à la réunion en personne de lire les lignes directrices qui figurent sur les cartes mises à jour placées sur leur table. Ces mesures visent à prévenir les incidents liés au son et à l'effet Larsen.

Pour la sécurité de nos interprètes, nous rappelons à tous les participants qui se trouvent dans la salle qu'ils doivent impérativement couper leur micro lorsqu'ils n'ont pas la parole.

[Français]

Je vous remercie tous de votre coopération.

[Traduction]

À titre de rappel, tous les commentaires doivent être adressés à la présidence.

[Français]

Conformément à l'article 108(3g) du Règlement, le Comité prend l'examen du rapport 6 de la vérificatrice générale du Canada, intitulé « Technologies du développement durable Canada », tiré des rapports 5 à 7 de 2024.

[Traduction]

Je souhaite la bienvenue à notre témoin de Technologies du développement durable Canada. Nous accueillons Zoë Kolbuc, vice-présidente, Écosystèmes.

Madame Kolbuc, vous disposez de cinq minutes pour formuler vos observations liminaires. Vous avez la parole.

**Mme Zoë Kolbuc (Vice-présidente, Écosystèmes, Technologies du développement durable Canada):** Merci, monsieur le président.

Merci, monsieur le président et merci également au Comité de m'avoir invitée à comparaître aujourd'hui en vue de participer à l'étude du rapport 6 de la vérificatrice générale sur Technologies du développement durable Canada

Je m'appelle Zoë Kolbuc et je me joins à vous aujourd'hui virtuellement depuis mon domicile à Calgary, en Alberta, dans le Sud de l'Alberta, sur le territoire du Traité n<sup>o</sup> 7. Je tiens à reconnaître les territoires traditionnels et les pratiques orales de la Confédération des Pieds-Noirs, de la Nation des Siksika, de la Nation des Piikani, de la Tribu des Blood, de la Nation Tsuut'ina, des Premières Nations des Stoney Nakoda et de la Nation métisse de l'Alberta de la région 3.

J'ai commencé à travailler avec TDDC il y a près de huit ans. C'est pour moi un honneur de travailler aux côtés des nombreux professionnels compétents et talentueux de la Fondation. Ils maintiennent tous un engagement inébranlable en faveur du développement de la croissance économique durable au Canada. Grâce à notre collaboration, la Fondation soutient des centaines d'entreprises de technologies propres qui génèrent des emplois et contribuent aux économies locales de tout le Canada tout en s'attaquant aux enjeux mondiaux liés à la durabilité.

En tant que vice-présidente des Écosystèmes, je gère une équipe dont les membres travaillent dans différentes régions du Canada. Ces personnes sont chargées de promouvoir le financement de TDDC, afin d'assurer une représentation large et diversifiée des entreprises qui présentent une demande dans tout le Canada. Ce travail comprend la sensibilisation aux programmes de financement provinciaux, qui comprennent les partenariats à guichet unique de la Colombie-Britannique, de l'Alberta et du Québec, la communication avec les partenaires potentiels et les investisseurs, et le soutien d'une approche pangouvernementale des efforts visant à relier les entreprises aux différents soutiens qu'offre le gouvernement fédéral.

Je suis également chargée de gérer le processus de demande du nouveau volet de financement Amorçage après sa création, en 2019. Ce volet se concentre sur le financement de démarrage pour faire progresser l'innovation en matière de technologies propres et a été conçu pour favoriser et encourager la collaboration au moyen de partenariats établis dans l'ensemble du Canada. Les entreprises qui souhaitaient présenter une demande devaient répondre à une série de critères d'admissibilité énoncés dans un accord de contribution. Ces entreprises ont fait l'objet d'un examen mené par un groupe d'experts. Elles ont ensuite été présentées au Comité d'examen des projets de TDDC, puis recommandées au conseil d'administration aux fins d'approbation.

L'un des objectifs explicites de ce volet était d'augmenter le nombre d'entreprises dirigées par des femmes que soutenait TDDC. Avant l'interruption du financement à l'automne dernier, plus d'un tiers des entreprises financées étaient dirigées par des femmes. Cette approche a permis d'élargir le soutien de TDDC à l'ensemble du Canada grâce à un réseau de plus de 85 partenaires. Elle a également permis à TDDC de soutenir des entreprises dans toutes les provinces du Canada pour la première fois dans l'histoire de la Fondation.

J'ai également participé aux deux projets pilotes qui ont été approuvés dans le cadre du volet de financement pilote Écosystèmes.

Enfin, je tiens à répondre à certains des témoignages qu'a entendus ce comité au sujet de ma conduite en tant que dirigeante. J'ai été surprise et profondément attristée par ces allégations. Je me suis toujours efforcée de favoriser un lieu de travail inclusif, positif et respectueux, et de démontrer les mêmes valeurs d'intégrité, d'empathie et de gentillesse que je cherche à inculquer à mes trois filles. Ces allégations ont fait l'objet d'une enquête approfondie de McCarthy Tétrault, et les conclusions finales de cette enquête ont été rendues publiques.

Pour conclure, je souhaite transmettre mes meilleurs vœux de réussite à tous les collègues talentueux et dévoués avec qui j'ai travaillé au sein de TDDC et passeront au CNRC. Je continuerai de les soutenir, ainsi que le nouveau conseil d'administration, dans l'accomplissement de leur mandat, afin de garantir une transition aussi harmonieuse que possible, autant pour mes collègues que pour les entrepreneurs et propriétaires de petites entreprises que finance TDDC.

Il me fera plaisir de répondre à vos questions.

**Le président:** Merci beaucoup, madame Kolbuc.

Nous allons maintenant entamer notre premier tour, au cours duquel quatre députés disposeront de six minutes chacun.

Monsieur Perkins, vous avez la parole.

**M. Rick Perkins (South Shore—St. Margarets, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci d'être présente, madame.

Vous avez supervisé le fonds d'amorçage, dont la vérificatrice générale a déterminé qu'il était essentiellement illégal et qu'il ne respectait pas les accords de contribution, en d'autres termes, les garde-fous mis en place par le gouvernement pour l'utilisation de l'argent des contribuables par TDDC.

Qui a créé ce fonds d'amorçage? Qui en a eu l'idée?

• (1110)

**Mme Zoë Kolbuc:** Le fonds d'amorçage est un volet de financement qui a été créé en 2019. L'orientation stratégique de la Fondation a été établie par le conseil d'administration, et le volet de financement a été créé dans le cadre de cette orientation.

**M. Rick Perkins:** Merci.

Le conseil d'administration l'a créé et les membres du conseil d'administration ont sélectionné, via le mécanisme qu'ils ont utilisé pour un grand nombre de ces projets, des entreprises dont ils étaient membres du conseil d'administration ou qu'ils présidaient, comme le Centre Verschuren. Est-ce exact?

**Mme Zoë Kolbuc:** Comme je l'ai mentionné dans mes observations liminaires, TDDC travaille avec environ 85 partenaires différents. Ceux-ci ont proposé des entreprises à financer et ces propositions ont ensuite été soumises à un processus de vérification de leur admissibilité.

Une nomination...

**M. Rick Perkins:** J'ai lu les documents. Ce n'était pas ma question. Ma question portait sur le fait que vous aviez chargé des accélérateurs d'effectuer ces examens. Est-ce exact, notamment le Centre Verschuren?

**Mme Zoë Kolbuc:** Non, le personnel était chargé d'examiner l'admissibilité des projets et, si ceux-ci répondaient aux critères d'admissibilité établis pour le financement de démarrage, les entreprises étaient ensuite soumises à un groupe d'experts aux fins d'examen. Les recommandations étaient ensuite soumises au comité d'examen des projets et ce dernier recommandait les projets au conseil d'administration.

**M. Rick Perkins:** D'accord. Qui était votre supérieur?

**Mme Zoë Kolbuc:** Il s'agissait de l'ancienne PDG, Leah Lawrence.

**M. Rick Perkins:** Vous avez alors travaillé en parallèle avec l'actuel chef de l'exploitation par intérim — je crois — M. Rahme, l'ancien vice-président des investissements.

**Mme Zoë Kolbuc:** Excusez-moi. S'agit-il d'une question?

**M. Rick Perkins:** Oui. Vous avez travaillé avec... en parallèle. Est-ce exact?

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui. Ziyad Rahme était mon pair et il occupait le poste de vice-président des investissements.

**M. Rick Perkins:** D'accord. Lorsque le conseil d'administration a proposé d'accorder 6,8 millions de dollars au Centre Verschuren, il a envoyé un certain nombre de courriels à l'équipe, y compris à vous, en vue d'accélérer cette demande.

L'objet du courriel qu'il a envoyé le 30 juillet 2021 était le suivant: « Demande de traitement accéléré de la proposition du Centre Verschuren ».

Qui lui a demandé d'accélérer le traitement de cette proposition?

**Mme Zoë Kolbuc:** J'imagine que vous voulez savoir qui lui a demandé d'accélérer le processus. J'essaie de m'en souvenir, car je sais que M. Rahme a déjà abordé cette question au sein du Comité. La procédure de demande comporte environ six étapes. Dans le cadre d'une procédure accélérée, les renseignements recueillis sur le projet sont suffisants et il n'est pas nécessaire de recueillir des renseignements supplémentaires. Cela ne veut pas nécessairement dire...

**M. Rick Perkins:** Qui décide d'accélérer le processus?

**Mme Zoë Kolbuc:** La décision revient au vice-président chargé des investissements, qui doit accepter d'accélérer le processus, mais cela ne signifie pas nécessairement que le projet franchit plus rapidement les étapes de la procédure d'approbation. Cette décision signifie simplement que nous disposons de suffisamment de renseignements pour passer à l'étape suivante.

**M. Rick Perkins:** D'accord. Je comprends. La demande du Centre Verschuren a été rejetée en raison de conflits d'intérêts évidents. Je trouve choquant qu'on ait même envisagé de la soumettre à une procédure d'examen. Cette demande a été refusée, mais le même vice-président, dans une lettre datant de janvier 2022, a déclaré qu'il utiliserait le personnel de TDDC pour trouver des fonds ailleurs au sein du gouvernement.

Pensez-vous qu'il ait été judicieux que les employés de TDDC jouent essentiellement le rôle d'organe de développement commercial chargé de trouver des fonds publics pour financer un centre créé par le président du conseil d'administration?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je crois savoir que le Centre Verschuren a demandé à TDDC de ne pas l'aider à trouver d'autres sources de financement après le rejet de son projet par TDDC...

**M. Rick Perkins:** Mais ce n'est pas ce qui s'est passé. Ce n'est pas ce qui s'est passé. Selon le vice-président des Investissements, TDDC a effectivement aidé le Centre à trouver près de 11 millions de dollars.

Les entreprises utilisaient-elles régulièrement les membres du conseil d'administration recevaient-elles souvent l'aide du personnel pour trouver d'autres sources de financement public pour leurs projets?

• (1115)

**Mme Zoë Kolbuc:** Comme je l'ai mentionné dans mes observations liminaires, j'ai travaillé avec une équipe de responsables de l'écosystème. Leur mandat consistait à aider l'entreprise à accéder...

**M. Rick Perkins:** Veuillez vous contenter de répondre par oui ou par non. Je n'ai pas besoin que vous me répétiez vos observations liminaires.

Répondez par oui ou non. Les entreprises des membres du conseil d'administration — celles dans lesquelles ils détenaient des investissements — faisaient-elles régulièrement appel au personnel de TDDC pour trouver d'autres fonds publics, oui ou non?

**Mme Zoë Kolbuc:** J'essayais de répondre que l'équipe de TDDC a toujours placé le soutien aux entreprises au centre de ses préoccupations. Si une entreprise ne correspondait pas au mandat de TDDC, ils recommandaient, sur la base de leur connaissance de l'écosystème, d'autres entités auprès desquelles les entreprises pouvaient obtenir un financement.

Cela faisait partie du travail de l'équipe des écosystèmes.

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

Nous passons maintenant à Mme Yip.

Vous avez la parole pour six minutes. Allez-y.

**Mme Jean Yip (Scarborough—Agincourt, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Merci, madame Kolbuc, d'être présente aujourd'hui.

Combien d'employés relevaient de vous au sein de votre équipe?

**Mme Zoë Kolbuc:** Leur nombre a évolué au fil du temps. Il s'agissait d'environ 10 employés. Ce chiffre n'est peut-être pas tout à fait exact.

**Mme Jean Yip:** Pourquoi ce nombre changeait-il?

**Mme Zoë Kolbuc:** Il changeait si j'assumais des responsabilités supplémentaires ou si nous recrutions des personnes supplémen-

taires pour soutenir le travail de la Fondation. J'y suis restée huit ans et la structure a donc changé plusieurs fois au fil du temps.

**Mme Jean Yip:** Comment décririez-vous votre style de leadership pendant la période que vous avez passée à TDDC?

**Mme Zoë Kolbuc:** Les membres de mon équipe me disent souvent que je me soucie sincèrement des personnes qui font partie de mon équipe.

J'estime que mon style de leadership est très empathique, aimable et positif, et très axé sur le rendement. Mes attentes à l'égard de l'équipe que je dirigeais étaient toujours élevées, mais je voulais m'assurer qu'elle disposait du soutien nécessaire pour atteindre ses objectifs. Je communique très clairement avec eux. Je suis accessible s'ils ont besoin de me parler.

Ce sont les caractéristiques du style de leadership que j'ai toujours appliqué dans le cadre des fonctions de direction qui m'ont été confiées.

**Mme Jean Yip:** Je prends note des qualités que vous venez de mentionner, mais de nombreux employés ont également souligné qu'il y avait eu un roulement important du personnel pendant le mandat de Leah Lawrence en tant que présidente-directrice générale.

Êtes-vous d'accord avec cette affirmation?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je pense que dans tout organisme, il y a un roulement de personnel. La Fondation a effectué un suivi de ses taux de roulement. Ils se situent dans la moyenne du secteur.

Je crois également que le rapport McCarthy Tétrault a examiné les taux de maintien en poste. Je pense me souvenir de l'avoir lu. Il a estimé que le taux de roulement se situait dans une fourchette acceptable ou normale.

**Mme Jean Yip:** Dans vos observations liminaires, vous avez dit avoir été surprise et attristée par les allégations de certains membres du personnel actuels ou passés.

**Mme Zoë Kolbuc:** J'ai été très triste d'entendre ces allégations, car je me suis toujours efforcée de favoriser un lieu de travail inclusif et positif, de veiller à ce que chacun puisse s'exprimer et à ce que tout le monde se sente respecté. Ces allégations ne correspondent pas du tout aux valeurs qui sont les miennes en tant que dirigeante.

**Mme Jean Yip:** Comment compareriez-vous votre vision de votre style de leadership avec les déclarations de plusieurs anciens employés qui affirment que pendant le mandat de Leah Lawrence en tant que présidente-directrice générale, la culture et l'environnement de travail au sein de TDDC étaient toxiques?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je pense que ces déclarations ne correspondent pas à l'opinion de la grande majorité des employés actuels de la Fondation.

**Mme Jean Yip:** Et dans le passé?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je ne pense pas que c'était le cas. Je vous invite à consulter... On a produit un rapport très approfondi et complet sur toutes les allégations qui ont été formulées. Les conclusions de ce rapport indiquent qu'il s'agissait du point de vue d'une minorité de personnes.

• (1120)

**Mme Jean Yip:** Ces mêmes anciens employés ont affirmé qu'il y avait eu des incidents de violence verbale et des cris en public. Que souhaitez-vous répondre à ces allégations?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je ne crie pas. Je ne crie pas sur mes enfants à la maison. Je ne crie pas sur mes employés sur mon lieu de travail. La voix, le ton et la teneur des propos que je tiens avec vous aujourd'hui correspondent à la manière dont je me comporte également dans un environnement professionnel.

**Mme Jean Yip:** Un ancien gestionnaire de projet de TDDC a déclaré ceci: « Rien dans mon expérience du travail au sein de cet organisme, et de ma collaboration avec celui-ci ne me fait croire que les membres de la direction admettraient l'existence de problèmes s'ils venaient à être découverts. »

Pourquoi un ancien employé critique-t-il si publiquement l'organisme?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je ne sais pas pourquoi un ancien employé a tenu ces propos, mais ce que je peux dire, c'est que cet employé, ainsi que tous les employés de TDDC et tous les anciens employés, ont été invités à participer pleinement à l'examen des pratiques en matière de ressources humaines commandé par le ministre de l'Innovation et des Sciences, avec l'appui du ministère de la Justice. On les a invités à s'exprimer librement dans le cadre de cet examen, et les conclusions sur ces questions figurent dans les rapports qui ont été rendus publics.

**Mme Jean Yip:** Certaines personnes ont également affirmé que les employés avaient connu un environnement de travail hostile sous votre direction. Étiez-vous au fait de préoccupations soulevées par le personnel au sujet de la culture du lieu de travail?

**Mme Zoë Kolbuc:** J'ai découvert — donnez-moi un instant, s'il vous plaît — les allégations portées contre moi lorsque j'ai commencé à recevoir des courriels anonymes, des courriels frauduleux rédigés en mon nom, qui contenaient un grand nombre des allégations que vous citez aujourd'hui. C'est ainsi que j'ai été informée pour la première fois des allégations portées contre moi. Celles-ci m'ont profondément bouleversée. Personne n'avait jamais utilisé mon nom et créé des courriels anonymes pour communiquer publiquement et à grande échelle toutes ces allégations.

Je vais faire une pause.

**Mme Jean Yip:** Voulez-vous prendre un verre d'eau?

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui, je veux bien.

Je suis prête à répondre aux prochaines questions.

**Le président:** Madame Yip, je crains que votre temps ne soit écoulé. J'allais demander la même chose à la témoin.

Madame Kolbuc, prenez un instant.

La prochaine députée posera des questions en français. Je veux juste vérifier que vous avez bien activé l'interprétation.

**Mme Zoë Kolbuc:** Je suis prête.

**Le président:** C'est bien. Merci beaucoup.

[Français]

Madame Sinclair-Desgagné, vous avez la parole pour six minutes.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné (Terrebonne, BQ):** Bonjour, madame Kolbuc. Je vous remercie d'être des nôtres, aujourd'hui.

Vous avez une réputation, tant dans la gestion des fonds publics que dans votre manière d'interagir avec vos employés, qui n'est pas nécessairement positive.

Commençons directement par des questions très précises. J'aimerais avoir des réponses brèves, s'il vous plaît, parce que mon temps de parole est limité.

La vérificatrice générale a rapporté qu'au moins deux projets dans son échantillon n'étaient pas admissibles à des fonds dans le cadre du volet Écosystème. L'un des deux projets est le projet du Saskatchewan Indian Institute of Technologies. Si l'on regarde ce projet de plus près, on constate qu'il y a beaucoup de choses qui ne fonctionnent pas du tout. Non seulement ce projet n'était pas admissible, mais, en plus, le consultant qui a pratiquement écrit l'application, M. Chris Wormald, a ensuite été rémunéré par Technologies du développement durable Canada, à même les fonds publics, pour évaluer cette application qu'il avait lui-même écrite.

Vous êtes la directrice de ce fonds; vous avez approuvé ce fonds, et vous avez fait en sorte que ce fonds obtienne de l'argent. Que pouvez-vous me dire là-dessus, s'il vous plaît?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Je dirai que deux projets ont été approuvés par l'ancien conseil d'administration, dont celui du Saskatchewan Indian Institute of Technologies. L'ancienne PDG m'avait demandé de faire preuve de diligence raisonnable à l'égard d'une demande que TDDC avait reçue...

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Madame Kolbuc, ma question est très précise.

Comment avez-vous toléré qu'un consultant externe écrive une application et qu'ensuite vous lui donniez, à lui, le même mandat et 10 000 \$ de fonds publics pour évaluer sa propre application? C'est même écrit dans l'application.

Je vous pose une question précise. Je ne vous demande pas de refaire la genèse de tous les fonds du volet Écosystème. Veuillez répondre à ma question: comment, en tant que directrice du fonds Écosystème, avez-vous toléré de tels conflits d'intérêts au sein de votre propre équipe?

• (1125)

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** L'ancienne PDG m'a fait parvenir la demande du Saskatchewan Indian Institute of Technologies. On m'a demandé de faire preuve, avec mon équipe, de diligence raisonnable à l'égard de cette demande. Le mandat du projet était de renforcer les capacités des entrepreneurs autochtones, car la fondation n'avait reçu aucune demande de la part d'entreprises dirigées par des Autochtones. Le mandat du projet était de soutenir...

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Excusez-moi, madame Kolbuc, mais vous ne répondez pas à la question.

Vous avez demandé à Chris Wormald de mener l'évaluation externe mandatée dans le cadre de l'accord de contribution. Vous avez demandé cette évaluation à la même personne qui avait écrit l'application. C'était même mentionné dans l'application.

Je ne mets pas en cause le travail du Saskatchewan Indian Institute of Technologies. Je remets en cause votre jugement en tant que directrice du volet Écosystème.

Je vais passer à la question suivante, puisque je n'obtiens pas de réponse là-dessus.

Vous avez fait partie de l'équipe qui avait été mandatée pour poursuivre le projet du centre Verschuren, alors qu'il n'y avait évidemment pas d'application possible en ligne. Vous avez vous-même sélectionné le projet du centre Verschuren comme possibilité.

Quand des employés ont soulevé des doutes quant à un possible conflit d'intérêts, vous leur avez dit que vous aviez fait les vérifications requises auprès du conseil d'administration et du gouvernement, et que le conflit était réglé. Plusieurs employés étaient dans la salle lorsque vous êtes intervenue. Cependant, quand ce projet a été présenté au conseil d'administration, bien évidemment, des administrateurs ont dit qu'il y avait manifestement un conflit d'intérêts et qu'ils ne pouvaient pas approuver ce projet.

Avez-vous menti à vos employés, madame Kolbuc?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Je disais toujours la vérité à mes employés. Dans le cas de ce projet, il y avait une apparence de conflit d'intérêts concernant l'ancienne présidente. C'était à l'ancien conseil d'administration de se prononcer sur le conflit, ce qu'il a fait. Le financement du projet n'a jamais été approuvé.

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Je répète donc ma question.

Quand des employés ont soulevé la possibilité d'un conflit d'intérêts, vous leur avez dit que vous aviez fait les vérifications prérequises, qu'il n'y avait pas de conflit d'intérêts, et que tout allait bien. Plusieurs personnes, qui étaient dans la pièce lorsque vous êtes intervenue, peuvent en témoigner dans le cadre de notre étude. Après coup, le conseil d'administration a rejeté le projet. Bien évidemment, le conflit d'intérêts était tellement flagrant qu'il est normal que le conseil d'administration ait dit qu'il y avait là un petit problème.

Premièrement, comment se fait-il que vous ayez présenté ce projet au conseil d'administration comme si de rien n'était, comme si'il n'y avait pas de conflit d'intérêts?

Deuxièmement, vous avez dit à vos employés, qui avaient soulevé des doutes, qu'il n'y avait pas de conflit d'intérêts et que vous aviez fait les vérifications requises: comment expliquez-vous cela? Comment pouvez-vous justifier d'avoir dit à vos employés que vous aviez fait les vérifications? Vous êtes-vous trompée? Avez-vous révélé que vous aviez fait les vérifications?

Votre témoignage semble très contradictoire avec le témoignage de plusieurs employés qui étaient dans la pièce quand vous avez confirmé que vous aviez fait les vérifications requises relativement au conflit d'intérêts.

J'ai besoin d'une réponse. Ça fait plusieurs questions que je vous pose et je n'ai pas de réponse. S'il vous plaît, répondez à la question.

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Je vais répondre à votre question du mieux que je peux. Puisque je ne sais pas de quelle réunion vous parlez, il m'est difficile de vérifier quels ont été mes propos selon les dires de quelqu'un.

Ce que je peux dire, c'est que si le conseil d'administration avait été confronté à un conflit d'intérêts potentiel, c'est lui qui aurait

tranché la question. Si le conseil d'administration avait pris la décision de financer le projet, j'aurais été responsable, dans mon rôle...

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Attendez un instant: êtes-vous en train de dire que les dirigeants de Technologies du développement durable Canada n'ont aucune obligation de se conformer aux politiques de conflits d'intérêts et qu'il appartient seulement au conseil d'administration de déterminer s'il y a eu ou non des conflits d'intérêts?

Cela relève de votre responsabilité. Je vous le dis. Vous êtes payée par les fonds publics. C'est votre responsabilité de vous assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts dans les projets que vous financez et dont vous êtes responsable. Vous êtes cadre dans votre organisme. Ce n'est pas au conseil d'administration de décider, c'est à vous de le faire.

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** La vérificatrice générale a souligné qu'il y avait des lacunes sur le plan de la gouvernance et de la surveillance à la fondation dans la gestion des conflits d'intérêts. À la fondation, nous avons accepté toutes ces recommandations et nous les avons mises en place. Nous suivons également ces procédures, qui ont certainement amélioré la situation sur le plan de la gestion des conflits d'intérêts au sein de la fondation.

• (1130)

[Français]

**Le président:** Merci beaucoup, madame Sinclair-Desgagné.

[Traduction]

Le prochain intervenant est M. Cannings, qui dispose de six minutes. La parole est à vous.

**M. Richard Cannings (Okanagan-Sud—Kootenay-Ouest, NPD):** Madame Kolbuc, je vous remercie de votre présence parmi nous aujourd'hui.

Je vais tout d'abord essayer de comprendre en quoi consiste votre rôle exactement. Je suis écologiste de formation et la notion d'écosystème a probablement une signification un peu différente. C'est, je pense, un terme relativement nouveau dans le monde des affaires.

Vous en avez parlé dans votre déclaration préliminaire, mais pourriez-vous me dire ce que signifie être vice-présidente des écosystèmes?

**Mme Zoë Kolbuc:** Absolument. Je me suis posé les mêmes questions lorsqu'on m'a attribué ce titre et j'ai vraiment passé du temps à comprendre l'importance des écosystèmes dans le travail que nous accomplissons. Si l'on pense à une entreprise ou à un entrepreneur qui essaie d'élaborer une idée commerciale innovante ou de relever un défi de taille, on s'aperçoit qu'il existe un écosystème de gens qui soutiennent l'entreprise en question.

Cela signifie qu'elle devra travailler avec différents partenaires. Il peut s'agir de conseillers, d'investisseurs, ou de différents spécialistes techniques. Il peut s'agir de différentes possibilités de financement de différents gouvernements. En fait, le rôle du vice-président ou de la vice-présidente des écosystèmes consistait à diriger une équipe qui aurait des relations avec tous les différents acteurs au sein de l'écosystème entourant une entreprise et qui établirait des relations qui aideraient ces entreprises.

**M. Richard Cannings:** Je suppose que c'est la même chose dans un écosystème naturel. Tout est lié à tout le reste.

Vous avez dit que vous aviez travaillé avec 85 partenaires. S'agit-il d'accélérateurs qui seraient également reliés à toutes les entreprises?

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui. Ce sont des organisations de soutien à l'entrepreneuriat. « Accélérateurs » est l'un des termes utilisés, mais ce sont des organisations qui travaillent avec des entreprises partout au pays.

**M. Richard Cannings:** Je me pose alors une question. N'est-il pas fondamentalement problématique que, dans la structure de cet écosystème, des gens qui font partie de l'écosystème évaluent des demandes de subvention? Parce qu'ils sont tous liés les uns aux autres, il y aura des conflits d'intérêts un peu partout. Je me demande simplement — peut-être que ce n'était pas dans votre mandat — pourquoi on a décidé que ce serait là la structure pour évaluer les demandes quand...

Permettez-moi de formuler ma question autrement. L'écosystème des technologies durables ou l'écosystème de démarrage est-il plus petit que d'autres écosystèmes, je dirais, dans le monde des affaires? Est-ce le genre de milieu qui génère automatiquement des conflits d'intérêts? Je me demande simplement pourquoi on a établi les choses de cette manière en premier lieu.

**Mme Zoë Kolbuc:** Je dois préciser que les accélérateurs n'évaluaient pas les demandes. Ce sont presque comme des partenaires de référence — n'est-ce pas? —, comme des personnes qui proposent un candidat, et ils fournissaient un soutien aux entreprises d'une autre manière.

Ils n'étaient pas payés pour évaluer les demandes. Ce que je peux dire, c'est que pour ces nominations, l'entreprise — la demande, la demande de subvention — était soumise à un examen de l'admissibilité. Un groupe de spécialistes l'examinait et posait des questions. Elle était ensuite recommandée au Comité d'examen des projets et c'est le conseil d'administration qui prenait les décisions finales en matière de financement.

**M. Richard Cannings:** Quelle est votre expérience dans cet écosystème? Je sais que vous avez travaillé pour le gouvernement de Ralph Klein, à l'époque, à des questions de santé ou autres, mais quelle expérience vous a permis d'accéder à ce poste?

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui. J'ai une grande expérience dans le développement de partenariats et de relations extérieures et dans les communications, ainsi qu'une compréhension du monde des affaires, puisque j'ai passé une dizaine d'années dans le secteur privé. C'est le bagage et l'expérience que j'apporte à ce poste.

• (1135)

**M. Richard Cannings:** Merci.

C'est tout pour l'instant.

**Le président:** Merci, monsieur.

Nous entamons notre deuxième tour, qui sera composé de six interventions de différentes durées.

Monsieur Cooper, vous serez le premier intervenant pour cinq minutes, s'il vous plaît.

**M. Michael Cooper (St. Albert—Edmonton, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Madame Kolbuc, je vais vous poser quelques questions au sujet de la demande de financement du Centre Verschuren.

Lorsque l'on a décidé de ne pas donner suite à la demande de financement, le vice-président des investissements de l'époque et l'actuel directeur de l'exploitation, M. Rahme, a écrit au Centre Verschuren le 18 janvier 2022 et il a déclaré que TDDC ferait de son mieux pour aider le Centre Verschuren à obtenir du financement de la part d'autres ministères et organismes gouvernementaux, malgré le conflit d'intérêts évident lié au fait qu'Annette Verschuren était présidente de TDDC et, en même temps, fondatrice du Centre Verschuren et membre du conseil d'administration de ce centre. Il s'agissait d'un projet visant à satisfaire sa vanité.

Qui a enjoint au personnel d'aider le Centre Verschuren à obtenir des fonds gouvernementaux d'autres ministères et organismes, et qui, en fin de compte, a pris la décision de lui enjoindre de le faire?

**Mme Zoë Kolbuc:** Comme je l'ai indiqué précédemment, j'ai consulté le courriel que vous avez mentionné, ainsi que des courriels subséquents, juste pour me rafraîchir la mémoire. C'était il y a un certain temps et j'ai malheureusement souffert du syndrome post-COVID-19, ce qui m'a empêché de travailler pendant une partie de cette période. Cependant, ce dont je me souviens, c'est que le Centre Verschuren avait demandé à TDDC de ne pas l'aider à trouver du financement après avoir appris que son projet avec TDDC n'irait pas de l'avant.

**M. Michael Cooper:** Cela ne correspond pas au témoignage de M. Rahme, qui a écrit la lettre le 18 janvier. Lorsqu'il a été interrogé à ce sujet, il a admis, d'après son témoignage, que des efforts avaient été faits en ce sens. Pourquoi n'aurait-il pas dit qu'aucun effort n'avait été déployé si c'était le cas?

**Mme Zoë Kolbuc:** À ces comités, beaucoup de questions sont posées. On essaie de se souvenir de choses qui se sont passées pendant une période assez longue. D'après le courriel que vous avez mentionné, l'offre aurait été faite, mais pour ce qui est de savoir si l'offre a été acceptée ou non, je me souviens qu'on n'a pas accepté que TDDC aide le Centre.

**M. Michael Cooper:** Qu'est-ce qui vous permet de vous souvenir de cela? Y a-t-il eu une lettre? Quelles ont été les communications avec le Centre Verschuren, et avec qui a-t-on communiqué? Qu'avez-vous pour étayer cette affirmation? Cela ne correspond pas du tout à ce que nous avons entendu.

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui, je peux vérifier et voir ce que je peux faire pour étayer cette affirmation et communiquer l'information au Comité.

**M. Michael Cooper:** Elle contredit également le témoignage du lanceur d'alerte, qui a déclaré que des efforts sans précédent avaient été déployés pour aider le Centre Verschuren à obtenir du financement. Êtes-vous en train de dire au Comité que le lanceur d'alerte a induit le Comité en erreur ou qu'il lui a carrément menti? Est-ce là votre position?

**Mme Zoë Kolbuc:** Mon objectif en témoignant devant ce comité est de m'assurer que je donne des réponses complètes aux questions qui me sont posées, sur la base de mes souvenirs de ce qui s'est passé à l'époque, parce que je sais que c'est une question de la plus haute importance pour ce comité. Je veux m'assurer que je remplis mon devoir et mon rôle en répondant à toutes les questions que vous me posez de la manière la plus complète possible.

**M. Michael Cooper:** Je vous en remercie.



Je voudrais revenir sur une question que M. Perkins vous a posée. Combien de fois le personnel de TDDC a-t-il aidé des membres du conseil d'administration, des entreprises ou des projets dans lesquels des membres du conseil d'administration avaient des intérêts à obtenir du financement de la part d'autres ministères et organismes gouvernementaux, comme M. Rahme a proposé de le faire au nom du Centre Verschuren?

Combien de fois cela s'est-il produit?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je n'ai jamais été contactée par un membre du conseil d'administration au sujet d'un projet que l'on envisageait de financer.

Dans ma réponse à votre collègue, j'ai indiqué que mes employés et le personnel de TDDC travaillaient dans le cadre de l'approche pangouvernementale pour offrir du soutien à des entreprises de technologies propres. Nous orientons nos clients vers d'autres organismes de financement, d'autres programmes et des partenaires provinciaux lorsque nous pensions...

• (1140)

**M. Michael Cooper:** Je suis désolé de vous interrompre. C'est arrivé dans certains cas où des membres du conseil d'administration avaient des conflits d'intérêts. Il s'agissait d'entreprises qui appartenaient à des membres du conseil d'administration. Ils avaient des intérêts dans ces entreprises. Vous confirmez que le personnel de TDDC a apporté son aide à des projets où il y avait ce type de conflits. Est-ce exact?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je suis à Calgary, en Alberta, et il arrive souvent qu'un candidat soit à la recherche de financement et que son projet cadre mieux avec un programme de Ressources naturelles Canada, de sorte que nous recommandons...

**M. Michael Cooper:** Je comprends en général, mais je pose une question très précise. J'aimerais que l'on me réponde par oui ou par non, avec tout le respect...

**Le président:** Monsieur Cooper, votre temps est écoulé. Nous reviendrons à vous, j'en suis sûr.

Madame Khalid, vous êtes la prochaine intervenante. La parole est à vous pour cinq minutes.

**Mme Iqra Khalid (Mississauga—Erin Mills, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Madame Kolbuc, je vous remercie de comparaître aujourd'hui.

J'aimerais d'abord savoir si vous faites des dons à un parti politique actuellement.

**Mme Zoë Kolbuc:** Non, je n'ai pas fait de contributions politiques.

**Mme Iqra Khalid:** Êtes-vous membre d'un parti politique?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je ne suis actuellement membre d'aucun parti politique.

**Mme Iqra Khalid:** L'avez-vous déjà été dans le passé?

**Mme Zoë Kolbuc:** J'ai déjà été membre d'un parti politique. Comme on l'a mentionné au sein de ce comité, j'ai travaillé comme membre du personnel politique de l'ancien premier ministre Ralph Klein et j'ai participé à la vie politique provinciale pendant un certain nombre d'années au début de ma carrière.

**Mme Iqra Khalid:** De quel parti politique s'agissait-il?

**Mme Zoë Kolbuc:** À l'époque, c'était le Parti progressiste-conservateur de l'Alberta, mais j'ai également été active en politique fédérale du côté des conservateurs.

**Mme Iqra Khalid:** À quel titre l'étiez-vous?

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** J'invoque le Règlement, monsieur le président.

[Traduction]

**Le président:** Il y a un rappel au Règlement et j'ai arrêté le chronomètre.

[Français]

Vous avez la parole, madame Sinclair-Desgagné.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Je mets en doute la pertinence des questions de ma collègue. Je comprends que c'est très partisan, ici, au Comité, mais ce dernier est censé être non partisan, justement. Je pense qu'il y a suffisamment de matériel au sujet de Technologies du développement durable Canada, notamment concernant Mme Kolbuc, que nous pourrions revenir à des questions plus pertinentes.

**Le président:** Comme vous le savez, je donne aux membres du Comité une latitude extraordinaire ici. Par conséquent, Mme Khalid peut continuer.

[Traduction]

Madame Khalid, vous avez la parole. Il vous reste quatre minutes.

**Mme Iqra Khalid:** Merci.

Madame Kolbuc, j'aimerais bien avoir une réponse à cette question.

**Mme Zoë Kolbuc:** Pouvez-vous répéter la question?

**Mme Iqra Khalid:** Quelles ont été vos activités au Parti conservateur fédéral au cours des dernières années?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je n'ai pas joué un rôle actif au Parti conservateur fédéral récemment, mais il y a de nombreuses années, je siégeais à des conseils d'administration d'associations de circonscription où j'aidais des politiciens. J'étais une grande partisane du regretté Jim Prentice. C'était un homme honorable que je suis très fière d'avoir connu.

**Mme Iqra Khalid:** Merci beaucoup de nous en faire part.

Dans votre témoignage, vous avez parlé de l'examen des critères d'admissibilité qu'effectue le personnel.

Qui supervisait ce personnel et quels étaient les critères et les politiques de gestion à cet égard?

**Mme Zoë Kolbuc:** Un directeur supervisait le personnel chargé de veiller à ce que, dans le cadre du volet amorçage du financement, les entreprises répondent aux critères d'admissibilité que nous avons mis en place. Je suis désolée de ne pas avoir une liste de tous les critères d'admissibilité, mais je peux en parler un peu. Déterminer que le projet pouvait être avantageux sur le plan environnemental, une partie très importante de notre mandat...

**Mme Iqra Khalid:** Je suis désolée. Je vais vous interrompre et vous demander de nous soumettre cette liste par écrit. Nous vous en serions très reconnaissants.

En ce qui concerne les critères d'admissibilité, est-ce que des ministres ont participé au processus décisionnel?

**Mme Zoë Kolbuc:** Non, aucun ministre n'a participé au processus décisionnel.

**Mme Iqra Khalid:** En ce qui concerne les demandes, quelles mesures de protection étaient en place à TDDC pour prévenir les conflits d'intérêts pendant que vous étiez responsable?

• (1145)

**Mme Zoë Kolbuc:** Chaque mois, une liste complète des entreprises financées par TDDC était envoyée à tous les membres du personnel. Le personnel était tenu d'examiner la liste et de déclarer tout conflit d'intérêts potentiel, perçu ou réel, et ces conflits étaient ensuite gérés comme il se doit.

**Mme Iqra Khalid:** Selon le rapport de Raymond Chabot Grant Thornton Consulting Inc., ou RCGT, les délibérations et les conclusions sur les conflits n'ont pas été documentées avant 2023. Pourquoi est-ce le cas? Avez-vous déjà travaillé pour un organisme qui ne documentait pas ce type de processus?

**Mme Zoë Kolbuc:** La vérificatrice générale et RCGT ont mis en évidence certaines lacunes dans les politiques de Technologies du développement durable Canada, ou TDDC, en matière de conflits d'intérêts. Plusieurs recommandations ont été formulées. Toutes ces recommandations ont été acceptées et mises en œuvre.

**Mme Iqra Khalid:** Qui a pris la décision de ne pas documenter ces délibérations?

**Mme Zoë Kolbuc:** La responsabilité ultime de la gestion des conflits d'intérêts incombait à la personne qui occupait le poste de président-directeur général de Technologies du développement durable Canada.

**Mme Iqra Khalid:** S'agissait-il de Mme Leah Lawrence?

**Mme Zoë Kolbuc:** Il s'agissait de la personne qui occupait le poste de président-directeur général avant 2023.

**Mme Iqra Khalid:** Je vous remercie.

À votre avis, qui devrait être responsable de veiller à ce que ces choses soient correctement documentées? Il est évident que ce n'était pas une priorité pour vous ou pour la personne qui occupait le poste de président-directeur général à l'époque, mais pensez-vous que cela devrait être une priorité? Quel mécanisme suggèreriez-vous de mettre en place pour veiller à ce que la question de l'attribution de l'argent des contribuables soit prise très au sérieux?

**Mme Zoë Kolbuc:** TDDC a notamment renforcé ses pratiques en matière de conflits d'intérêts en embauchant un conseiller indépendant en matière d'éthique. Le personnel et les membres du conseil d'administration peuvent ainsi divulguer les conflits d'intérêts à ce conseiller, qui peut ensuite se prononcer sur le conflit.

En outre, il existe un registre de tous les conflits — tenu à jour et accessible au public — pour l'ensemble du personnel. Je pense qu'il s'agit d'une recommandation très importante qui a été mise en œuvre. Il aurait certainement été très utile de disposer de ce registre plus tôt.

**Le président:** Je vous remercie.

**Mme Iqra Khalid:** Ai-je le temps de poser une autre brève question, monsieur le président?

**Le président:** Si elle est très brève, oui, vous avez le temps.

**Mme Iqra Khalid:** Elle sera très brève.

Quel sera votre rôle après la transition?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je ne ferai pas la transition vers le Conseil national de recherches.

**Mme Iqra Khalid:** Je vous remercie beaucoup.

**Le président:** Je vous remercie.

[Français]

Madame Sinclair-Desgagné, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Merci, monsieur le président.

Madame Kolbuc, je vais continuer dans la même veine que mes questions précédentes.

Le ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie mentionne qu'il y a eu plusieurs avertissements quant à la non-compatibilité du fonds pour ce qui est du volet Amorçage et du volet Écosystème aux termes de l'accord de contribution. D'ailleurs, c'est mentionné dans le rapport de la vérificatrice générale.

Vous étiez la directrice qui choisissait les projets à financer. Comment pouvez-vous expliquer le fait que vous avez simplement décidé de faire abstraction de ces réserves du ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie, qui est pourtant votre bailleur de fonds?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** J'ai toujours pensé que TDDC menait ses activités dans le cadre de son mandat et de l'accord. Nous nous entretenions régulièrement avec les fonctionnaires du ministère et nous rendions compte de notre travail. Les décisions relatives au financement des projets ont été prises par l'ancien conseil d'administration.

C'est ce que j'ai toujours cru, mais je reconnais également que la vérificatrice générale est arrivée à une conclusion différente et qu'elle accepte toutes les recommandations...

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** D'accord. Merci beaucoup.

Êtes-vous en train de me dire que vous n'étiez pas au courant des réserves que le ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie avait soumises à Technologies du développement durable Canada concernant le fonds dont vous étiez directrice? N'avez-vous jamais été informée des réserves du ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Puis-je vous demander de préciser votre question en ce qui concerne les réserves du ministre?

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Je ne parle pas directement du ministre, mais du ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie.

J'imagine que vous avez lu le rapport de la vérificatrice générale. Mon temps de parole étant limité, je n'ai pas besoin de vous relire le paragraphe qui mentionne clairement et catégoriquement que le ministère de l'Innovation, des Sciences et de l'Industrie avait soulevé des doutes quant au non-respect de l'accord de contribution en ce qui a trait au fonds dont vous étiez directrice.

Êtes-vous en train de me dire, et c'est la question que je vous ai déjà posée, que vous n'étiez pas au courant de ces réserves de la part du ministère?

• (1150)

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Je m'entretenais régulièrement avec les fonctionnaires du ministère de l'Innovation. Je me serais penchée sur toute réserve qu'ils auraient exprimée et j'ai eu l'impression qu'elles avaient été prises en compte lors de mes discussions avec eux. Ces projets ont fait l'objet de rapports publics...

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Oui, mais d'un autre côté...

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** ... et étaient considérés comme relevant de notre mandat.

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Vous ne connaissez donc pas le mandat de Technologies du développement durable Canada. Si vous connaissiez l'accord de contribution, vous sauriez que les soumissions de projets doivent être publiques. On doit être capable de trouver comment faire une demande sur Internet, ce qui n'était pas le cas pour le fonds du volet Amorçage ou le fonds du volet Écosystème, je crois. Vous auriez dû savoir qu'il y avait des politiques de conflit d'intérêts. Vous m'avez plutôt dirigée vers le conseil d'administration.

Vous aviez sous vos yeux des cas de conflit d'intérêts et vous n'avez pas rapporté la bonne information au Comité d'examen des projets. Par exemple, le fait que Chris Wormald était à la fois partie prenante et recevait des fonds comme consultant externe de la part de Technologies du développement durable constituait un conflit d'intérêts que vous n'avez pas communiqué au conseil d'administration. De plus, l'accord de contribution n'a pas été respecté.

Madame Kolbuc, il semblerait qu'il y ait des choses qui ne fonctionnent pas, et vous êtes encore en poste, ce qui est tout de même étonnant. Pourrais-je avoir une explication, s'il vous plaît?

[Traduction]

**Le président:** J'allais dire que c'était plutôt une déclaration.

[Français]

Madame Kolbuc, avez-vous des commentaires à faire?

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Je lui ai demandé de me donner des explications, monsieur le président.

**Le président:** Madame Kolbuc, vous avez la parole.

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Je n'ai pas de commentaire.

**Le président:** Je suis sûr que Mme Sinclair-Desgagné reprendra le sujet lors lorsque ce sera à nouveau son tour.

Monsieur Cannings, vous avez la parole. Vous avez deux minutes et demie.

**M. Richard Cannings:** Je vous remercie.

Madame Kolbuc, comme vous l'avez dit dans votre déclaration préliminaire et comme on l'a évoqué à plusieurs reprises au cours des séries de questions, je dirais que des plaintes assez graves ont été formulées au sujet de vos méthodes de gestion dans vos rap-

ports avec les employés. Vous avez dit que cette affaire avait fait l'objet d'une enquête approfondie et qu'un rapport public avait été publié. Pourriez-vous me rappeler, ainsi qu'à toutes les personnes présentes, quelles étaient les conclusions de ce rapport?

**Mme Zoë Kolbuc:** Parlez-vous du rapport McCarthy Tétrault?

**M. Richard Cannings:** Oui, c'est bien cela.

**Mme Zoë Kolbuc:** Voulez-vous que je vous lise les conclusions du rapport? Cela vous serait-il utile? Est-ce ce que vous voulez savoir?

**M. Richard Cannings:** Oui, certainement.

**Mme Zoë Kolbuc:** Le rapport indique ce qui suit:

Les dirigeants actuels ou anciens ne se sont pas livrés à des comportements répétitifs, vexatoires ou à des incidents majeurs qui constitueraient du harcèlement, de l'intimidation ou de la violence selon les normes applicables. L'affirmation selon laquelle un « milieu de travail toxique » existait était minoritaire parmi les participants et semble être largement attribuable à l'animosité envers le style de leadership et un désaccord envers les décisions de la direction, les changements organisationnels et les questions de conflit d'intérêts.

Les décisions de restructuration ou de fin d'emploi n'ont pas été prises sur la base de critères discriminatoires, arbitraires, ou encore dépourvues de justification commerciale raisonnable.

Les indemnités de fin d'emploi correspondaient aux normes du marché et les conditions de non-divulgaration utilisées étaient conformes aux pratiques habituelles en matière d'emploi.

Il y en a quelques autres. Je peux continuer.

**M. Richard Cannings:** C'est correct.

Vous avez mentionné que l'une des questions qui ont déclenché une certaine animosité semble être celle des conflits d'intérêts. S'agissait-il d'un problème récurrent dans votre bureau?

**Mme Zoë Kolbuc:** Comme je l'ai dit, la majorité des allégations qui ont été faites à mon sujet ont été portées à ma connaissance lorsque j'ai commencé à recevoir ces courriels anonymes. Veuillez m'accorder une minute. Il m'est difficile d'en parler. Ils étaient rédigés en mon nom et il s'agissait de plusieurs d'entre eux.

Je me serais certainement efforcée, comme le veut mon rôle de dirigeante, de résoudre ces problèmes s'ils avaient été soulevés. Je reconnais volontiers qu'il était possible d'améliorer les pratiques de TDCC en matière de conflits d'intérêts. J'ai certainement beaucoup appris et j'ai toujours fait de mon mieux pour suivre des normes éthiques élevées.

• (1155)

**M. Richard Cannings:** Je vous remercie. J'ai terminé.

**Le président:** Vous avez du temps inutilisé. Voulez-vous continuer à poser des questions? D'accord. Je vous remercie.

La parole est maintenant à M. McCauley. Il a cinq minutes.

**M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC):** Je vous remercie, monsieur le président.

Je remercie la témoin d'être ici aujourd'hui. Il est agréable de voir quelqu'un de l'Alberta, même si vous venez de Calgary.

Étiez-vous au courant de ces conflits? Le problème était systémique. Il ne s'agissait pas d'un ou deux conflits que la gouvernance n'aurait pas remarqués. Nous parlons ici de fraude systémique et généralisée. Vous étiez vice-présidente et vous occupiez donc un poste très élevé. Étiez-vous au courant de l'un ou l'autre de ces conflits?

**Mme Zoë Kolbuc:** Si un conflit était déclaré, on m'en aurait informée. Dans ce cas, j'aurais été au courant.

**M. Kelly McCauley:** Ce n'est pas ce que je vous ai demandé. Étiez-vous au courant de ces conflits?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je savais que certains membres du conseil d'administration étaient en situation de conflit, car ils avaient déclaré ces conflits.

**M. Kelly McCauley:** Qu'avez-vous fait avec cette information?

**Mme Zoë Kolbuc:** Dans le cadre de mon rôle de vice-présidente des écosystèmes, j'ai toujours fait de mon mieux pour gérer ces conflits d'intérêts et pour veiller à ce que l'administration des fonds publics s'effectue de la meilleure façon possible. Je dois dire que...

**M. Kelly McCauley:** Saviez-vous que l'entente de contribution exigeait que la fondation signale les conflits ou la perception de conflits au ministre?

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui, je le savais. J'avais cru comprendre qu'un agent de liaison du ministère avait accès aux documents du conseil d'administration, y compris les procès-verbaux, et que les conflits auraient été...

**M. Kelly McCauley:** Permettez-moi de vous poser la question à nouveau. Vous saviez qu'ils devaient être signalés au ministre. Avez-vous effectué un suivi quelconque pour vous assurer qu'on se penchait sur ces conflits?

**Mme Zoë Kolbuc:** Je remercie l'honorable député de sa question. Il n'était pas de ma responsabilité de signaler ces conflits.

**M. Kelly McCauley:** Je suis désolé, mais vous étiez vice-présidente — et probablement bien rémunérée à ce titre — dans la fonction publique, et vous ne pensez pas qu'il était de votre responsabilité de signaler ces conflits? Nous avons entendu un dénonciateur, et je suis sûr que vous avez lu son témoignage, car vous en avez parlé dans un rapport. Il n'était pas un cadre supérieur comme vous, mais il a eu le courage de se manifester pour tenter de mettre fin à cette fraude.

À titre de vice-présidente, n'avez-vous pas considéré qu'il était de votre responsabilité de donner suite à cette affaire? Aidez-moi à comprendre.

**Mme Zoë Kolbuc:** J'avais cru comprendre que ces conflits étaient signalés au ministre par l'entremise des exemplaires des procès-verbaux et des documents relatifs aux réunions du conseil d'administration que nous lui avons envoyés.

**M. Kelly McCauley:** Cette fraude a duré des années. Vous avez simplement fermé les yeux. Vous étiez au courant. Vous nous dites que vous aviez signalé ces conflits par l'entremise des procès-verbaux, mais cette fraude s'est prolongée pendant des années. On a volé 400 millions de dollars aux contribuables, mais à titre de vice-présidente, vous avez fait votre travail en envoyant un courriel ou un procès-verbal, puis en vous lavant les mains de cette histoire. Je suis sidéré de voir comment cela a pu se produire.

Je présume que je n'ai pas de réponse.

**Mme Zoë Kolbuc:** Je suis désolée, mais je n'ai pas entendu de question. Y avait-il une question?

**M. Kelly McCauley:** Je suis sidéré. Comment avez-vous pu permettre que cela se produise? Sur quelle planète une vice-présidente — une vice-présidente ayant un salaire élevé, de bons avantages sociaux et un bon régime de retraite — n'assume-t-elle aucune responsabilité lorsque l'argent des contribuables fait l'objet d'une fraude? Je pourrais comprendre que cela arrive une fois. Si c'était arrivé une fois, je pourrais comprendre que vous vous contentiez d'envoyer un exemplaire du procès-verbal pour signaler

l'affaire, mais cela a duré des années. Des millions de dollars ont été volés pendant des années, vous étiez au courant et vous étiez vice-présidente de l'organisme, mais vous vous êtes contentée de hausser les épaules.

Monsieur, je ne pense pas que j'obtiendrai une réponse.

Je vais donc céder la dernière minute du temps qui m'est imparti à Mme Sinclair-Desgagné.

[Français]

**Le président:** D'accord.

Madame Sinclair-Desgagné, vous avez la parole pour une minute quatre secondes.

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Madame Kolbuc, je vais vous donner une autre occasion de répondre à la question et je vais poursuivre la réflexion de mon collègue M. McCauley.

Non seulement vous n'aviez pas rapporté les cas de conflit d'intérêts au conseil d'administration ni au ministre, mais vous en faisiez partie, puisque c'est vous-même qui engagiez M. Wormald pour qu'il évalue les applications qu'il avait lui-même rédigées.

Ma question va être claire. Comprenez-vous ce qu'est un conflit d'intérêts, oui ou non?

• (1200)

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** J'ai certainement renforcé ma compréhension des conflits d'intérêts pour m'assurer que je peux...

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Quand vous avez été engagée, en 2016, avez-vous suivi une formation sur les conflits d'intérêts?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Oui, j'aurais pris connaissance de la politique sur les conflits d'intérêts de l'organisme à mon arrivée.

[Français]

**Mme Nathalie Sinclair-Desgagné:** Il semble que, avant le rapport de la vérificatrice générale, vous n'aviez pas compris ce qu'était un conflit d'intérêts, même si vous aviez suivi la formation. Il vous semblait normal qu'une personne rédige une application pour Technologies du développement durable Canada et qu'elle soit par la suite engagée par ce même organisme pour réviser ladite application. Cela vous semble-t-il normal?

Ne pas rapporter ce genre de comportement au conseil d'administration, pour que celui-ci approuve le projet, sans savoir qu'il y a un conflit d'intérêts gigantesque, est-ce que ça vous semble normal?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Je dois dire que toutes ces questions ont été examinées de façon approfondie par le Bureau du vérificateur général, qui a formulé plusieurs recommandations visant à renforcer les politiques de TDDC en matière de conflits d'intérêts. L'organisme a accepté toutes ces recommandations et j'adhère certainement aux politiques et aux pratiques qui ont été mises en place.

**Le président:** Je vous remercie beaucoup.

[Français]

Monsieur Drouin, vous avez maintenant la parole pour cinq minutes.

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

Madame Kolbuc, normalement, les PDG participent aux conseils d'administration, bien sûr. De votre côté, avez-vous souvent été appelée à participer aux réunions du conseil d'administration?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** On m'invitait aux réunions du conseil d'administration de temps en temps à titre d'observatrice ou, si je devais faire une présentation sur un sujet précis, je le faisais.

[Français]

**M. Francis Drouin:** D'accord.

Tantôt, on vous a posé des questions sur la politique sur les conflits d'intérêts. Une fois qu'un conflit d'intérêts avait été déclaré par un membre du conseil d'administration, quelle était la directive de l'organisation? Quel était votre rôle? Le fait de savoir qu'il y avait un conflit d'intérêts changeait-il la façon de faire les choses, ou est-ce que vous continuiez selon les mêmes pratiques, peu importe ce qui était arrivé?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Nous nous sommes toujours efforcés de gérer les conflits d'intérêts si nous en avons connaissance. Comme je l'ai déjà mentionné, les politiques et les procédures mises en place par TDDC pour gérer les conflits d'intérêts présentaient des lacunes évidentes.

Je pense que l'ajout d'un conseiller indépendant en matière d'éthique représente un outil de changement précieux dans le cadre du mandat et de la structure organisationnelle de l'organisme. Je pense que cette personne apporte une expertise précieuse qui faisait défaut auparavant.

[Français]

**M. Francis Drouin:** Il y a eu plusieurs conflits d'intérêts au sein de l'organisation. Avez-vous reçu des paiements supplémentaires d'une entreprise ou quoi que ce soit à la suite d'une approbation de financement?

[Traduction]

**Mme Zoë Kolbuc:** Non, jamais.

[Français]

**M. Francis Drouin:** D'accord.

Monsieur le président, je vais utiliser le reste de mon temps de parole pour proposer la motion suivante:

Étant donné,

Que le Comité a tenu 15 réunions sur son étude du rapport 6, Technologies du développement durable Canada, totalisant plus de 46 heures avec 33 témoins;

Que la vérificatrice générale du Canada et la commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique ont toutes deux mené des enquêtes et publié des rapports sur la question;

Que deux enquêtes internes menées par Raymond Chabot Grant Thornton et McCarthy Tétrault ont été menées et achevées;

Que, nonobstant toute décision antérieure du Comité,

a. Le Comité accepte de tenir une réunion supplémentaire, le 27 novembre 2024 sur le rapport 6, Technologies du développement durable Canada, afin d'entendre les témoins restants.

b. que la priorité soit accordée aux témoins nommés dans la motion adoptée à l'unanimité le 4 novembre 2024;

c. Qu'à l'issue des auditions de témoins menées lors de la réunion du 27 novembre 2024, le Comité donne des instructions de rédaction aux analystes sur le rapport final de l'étude; et,

d. Qu'aucune autre réunion ne soit tenue sur le rapport 6, Technologies du développement durable Canada.

Monsieur le président, avant que vous me le demandiez, je vous informe que la motion vous a été envoyée.

• (1205)

**Le président:** Le greffier a-t-il reçu votre motion dans les deux langues officielles?

**M. Francis Drouin:** Elle vient tout juste d'être envoyée.

**Le président:** Très bien.

[Traduction]

Excusez-moi, monsieur Drouin. Est-ce que vous présentez cette motion?

**M. Francis Drouin:** Oui.

**Le président:** D'accord. Je vais demander à la greffière...

Attendez une minute. J'ai une liste.

Madame Yip, vous êtes la première sur la liste. Il y a également M. Nater, M. Cooper et M. Perkins.

Je vais demander à la greffière...

**Mme Iqra Khalid:** Veuillez ajouter mon nom à cette liste, monsieur le président.

**Le président:** D'accord.

Je vais suspendre la séance pendant une ou deux minutes.

Madame Kolbuc, ne partez pas. Si vous souhaitez vous dégourdir les jambes ou vous lever, n'hésitez pas à le faire. Nous en avons pour quelques minutes. J'ai l'habitude d'estimer le temps que cela prendra, mais pour l'instant, si vous souhaitez vous lever pendant quelques minutes, vous pouvez certainement le faire.

**Mme Zoë Kolbuc:** Je vous remercie, monsieur le président.

**Le président:** Ne vous éloignez pas trop, car je vous reviendrai peut-être dans cinq minutes.

**Mme Zoë Kolbuc:** Je serai là.

**Le président:** La séance est suspendue jusqu'à mon retour.

• (1205)

(Pause)

• (1210)

**Le président:** La séance reprend.

Vous avez tous reçu la motion de M. Drouin dans les deux langues officielles.

Monsieur Drouin, avant de vous redonner la parole, serait-il utile que je vous dise, à vous et aux membres du Comité, ce que j'ai déjà prévu pour mercredi et en quoi cela concerne votre motion ou souhaitez-vous prendre la parole? Vous avez la parole dans les deux cas.

**M. Francis Drouin:** Oui, bien sûr. Vous pouvez informer les membres du Comité.

**Le président:** Je vais donc informer les membres du Comité.

Tout d'abord, la motion de M. Drouin est certainement recevable. Nous avons déjà entendu l'un des témoins mentionnés dans la motion et j'ai inscrit M. Andrew Noseworthy et M. Douglas McConnachie à l'horaire de la réunion de mercredi. La quatrième témoin, Mme Leah Lawrence, n'est pas du tout disponible. Nous n'avons pas réussi à obtenir ses coordonnées.

• (1215)

**La greffière du Comité (Mme Hilary Smyth):** Non, nous avons communiqué avec elle.

**Le président:** C'est exact. Je vous prie de m'excuser. Je vous remercie.

Nous avons communiqué avec elle. Elle étudie aux États-Unis et a décliné notre invitation à comparaître devant le Comité. Je comptais aborder cette question lors de la réunion du sous-comité qui aura lieu la semaine prochaine, mais vous l'avez maintenant sous les yeux.

Monsieur Drouin, vous avez la parole.

**M. Francis Drouin:** Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Brièvement, l'objectif de cette motion, comme vous l'avez souligné, concerne le fait que nous recevrons, la semaine prochaine, d'autres rapports de la vérificatrice générale. Je pense que notre comité a accompli un excellent travail, mais nous avons aussi besoin de temps pour pouvoir formuler des recommandations à la Chambre. Je sais que vous n'aurez pas l'occasion de présenter cela, si nous continuons dans cette voie, avant le printemps, car nous devons nous pencher sur d'autres rapports importants de la vérificatrice générale.

C'est tout pour la justification de ma motion.

**Le président:** Je vous remercie.

J'ai une liste d'intervenants. Je vais la lire, car je pense que ces interventions occuperont probablement une bonne partie du temps imparti. Il y a donc Mme Yip, M. Nater, M. Cooper, M. Perkins, Mme Khalid et Mme Sinclair-Desgagné.

Madame Yip, vous avez la parole.

**Mme Jean Yip:** Je propose que le Comité se réunisse maintenant à huis clos.

**Le président:** D'accord.

**M. John Nater (Perth—Wellington, PCC):** C'est toute une manœuvre de dissimulation, madame Yip.

**Le président:** Un peu de silence, s'il vous plaît.

Je vais mettre aux voix la motion visant à ce que le Comité se réunisse à huis clos.

(La motion est adoptée par 6 voix contre 2.)

**Le président:** Madame Kolbuc, vous pouvez partir. Nous vous remercions beaucoup du temps que vous nous avez accordé. Je crois comprendre que vous nous ferez parvenir, par écrit, des réponses à certaines questions. Vous pouvez vous entretenir avec la greffière à ce sujet. Encore une fois, vous pouvez partir. Je vous remercie beaucoup.

Je vais maintenant suspendre la séance. Les membres du Comité concernés vont maintenant se réunir à huis clos.

La séance est levée.

[*La séance se poursuit à huis clos.*]









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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

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

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

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

---

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante :  
<https://www.noscommunes.ca>

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

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

The proceedings of the House of Commons and its committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

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

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

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

---

Also available on the House of Commons website at the following address: <https://www.ourcommons.ca>