



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

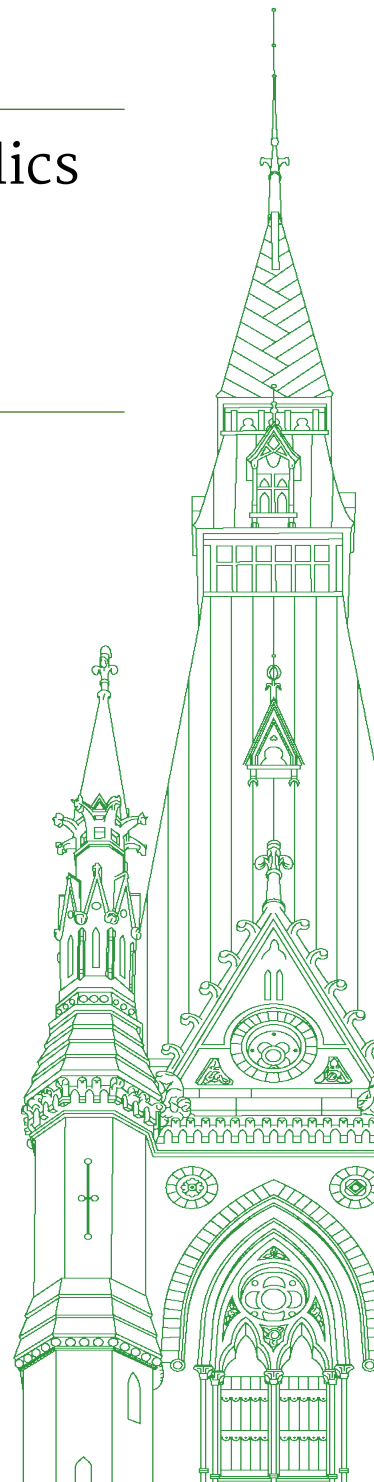
Comité permanent des comptes publics

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 015

Le mardi 18 novembre 2025

Président : John Williamson



Comité permanent des comptes publics

Le mardi 18 novembre 2025

• (1535)

[Français]

Le président (John Williamson (Saint John—St. Croix, PCC)): Je déclare la séance ouverte.

Bienvenue à la 15^e réunion du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes.

[Traduction]

La réunion d'aujourd'hui se déroule sous forme hybride, conformément au Règlement. Les membres du Comité y participent en personne et je sais que l'un de nos témoins comparait à distance au moyen de l'application Zoom.

J'aimerais faire quelques rappels aux participants. Veuillez attendre que je vous nomme avant de prendre la parole. Bien entendu, cette consigne s'appliquera davantage à la deuxième partie de la réunion, lorsque nous discuterons des travaux du Comité. Nous avons un ordre d'intervention déterminé pour le moment et je prendrai bien sûr les commentaires dans l'ordre où les gens se manifesteront.

Si vous êtes sur Zoom et que vous souhaitez participer — bien que je ne pense pas qu'il y ait de députés sur Zoom —, la procédure est la même. Il suffit de lever la main.

[Français]

Conformément à l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité reprend l'examen du rapport 5 de 2024, intitulé « Les contrats de services professionnels », tiré des rapports 5 à 7 de la vérificatrice générale du Canada, qui a été renvoyé au Comité le mardi 4 juin 2024.

[Traduction]

Avant de présenter les témoins, je dois malheureusement vous informer que l'un d'entre eux n'a finalement pas pu se présenter aujourd'hui. J'ai donc réduit légèrement le temps. Je pense que nous aurons deux séries de questions, ce qui donnera trois interventions aux députés du gouvernement. L'opposition officielle en aura deux et le Bloc québécois en aura deux. Si vous le souhaitez, nous pourrions ajouter une demi-série, mais nous verrons comment les choses se dérouleront.

Sans plus attendre, je vais vous présenter nos témoins d'aujourd'hui.

Nous accueillons M. Todd Stack, directeur financier de la Corporation Trans Mountain. Nous sommes ravis de vous accueillir aujourd'hui, monsieur. Comme je l'ai dit, nous ne vous retiendrons pas ici pendant deux heures. Nous allons simplement poser quelques questions.

Nous accueillons également des représentants du Bureau du vérificateur général: le sous-vérificateur général, M. Andrew Hayes; et la directrice, Mme Josée Surprenant. C'est un plaisir de vous voir tous les deux.

Monsieur Stack, je vous cède la parole pour une déclaration préliminaire d'environ cinq minutes, puis M. Hayes nous dira quelques mots. Sans plus tarder, la parole est à vous.

Todd Stack (directeur financier, Corporation Trans Mountain): Merci. J'espère que le son fonctionne correctement.

Monsieur le président, mesdames et messieurs, je suis heureux de comparaître aujourd'hui au nom de la Corporation Trans Mountain. Je m'appelle Todd Stack et je suis directeur financier chez Trans Mountain. J'occupe ce poste depuis octobre 2024.

Je me joins à vous aujourd'hui depuis Calgary. Dans un esprit de respect, je souligne que je me trouve sur les territoires traditionnels des peuples de la région visée par le Traité n° 7, dans le Sud de l'Alberta, qui comprennent la Confédération des Pieds-Noirs, la Nation des Tsuut'ina et les Nations des Stoney Nakoda. De plus, Calgary est aussi le lieu où se trouvent la Nation métisse de l'Alberta, le Calgary Elbow Métis District et le Calgary Nose Hill Métis District.

Je suis heureux d'être parmi vous aujourd'hui au nom de notre organisation, l'une de celles qui figurent dans le rapport de 2024 de la vérificatrice générale du Canada sur les contrats de services professionnels.

En 2018, le gouvernement du Canada a acheté le réseau de pipelines de Trans Mountain et le projet d'agrandissement. Trans Mountain est une filiale en propriété exclusive de la Corporation de développement des investissements du Canada gouvernée par un conseil d'administration indépendant. Elle a le mandat de fonctionner à la manière d'une entreprise commerciale.

Aujourd'hui, nous exploitons le seul réseau de pipelines au Canada qui transporte des produits pétroliers vers la côte Ouest. Trans Mountain a commencé ses activités en 1953 et l'exploitation du réseau agrandi a commencé en mai 2024. Le pipeline réalise son potentiel pour atteindre les marchés hors frontière, générant des revenus pour les économies régionales et nationales. En 2025, première année complète d'exploitation du réseau agrandi, Trans Mountain est en voie de verser plus de 1,7 milliard de dollars au gouvernement fédéral en paiements d'intérêts et autres débours.

En ce qui concerne l'étude qui nous occupe, nous accueillons favorablement la surveillance supplémentaire et les recommandations de spécialistes externes, notamment de la vérificatrice générale et de ce comité. Le Bureau du vérificateur général a examiné un contrat que Trans Mountain a conclu avec McKinsey à la fin de 2022 qui s'est terminé à la fin de 2023. Le contrat a été accordé pendant la phase de construction du projet d'agrandissement. L'un des principes directeurs qui régissaient l'exécution de notre projet était de maximiser le rendement pour les actionnaires grâce à une optimisation des coûts et au respect des échéances prévues. L'entrepreneur a été retenu en raison de son expérience unique dans la mise en œuvre de programmes de coûts et de productivité.

Comme la vérificatrice générale, nous croyons que les deux éléments clés d'un programme d'approvisionnement sont, premièrement, de s'assurer que le gouvernement fédéral en a pour son argent dans le cadre des contrats externes et, deuxièmement, de veiller à ce que les contrats soient attribués conformément aux politiques d'approvisionnement, ce qui comprend la mise en place de mesures de protection appropriées contre les conflits d'intérêts. En ce qui concerne le premier élément, je peux affirmer que Trans Mountain en a eu pour son argent dans le cadre de ces travaux. Pour ce qui est du deuxième élément, le rapport de la vérificatrice générale ne formule qu'une seule recommandation: les ministères et organismes doivent s'assurer de manière proactive que les personnes qui participent au processus d'approvisionnement ne se trouvent pas dans une situation de conflit d'intérêts réel ou apparent.

Nous avons donné suite à cette recommandation, comme en témoigne le plan d'action qui a été présenté. Nous avons mis en place un processus de déclaration des conflits d'intérêts plus proactif, qui comprend un questionnaire détaillé à remplir pour indiquer tout type de conflit d'intérêts potentiel. Nous avons aussi une formation annuelle obligatoire sur les conflits d'intérêts. On y réitère l'obligation de déclarer tout conflit d'intérêts potentiel dès qu'il se présente, sans attendre le moment prévu par le processus de déclaration annuelle. De plus, nous disposons d'un bon programme de dénonciation, ce qui favorise le signalement de possibles conflits d'intérêts.

En conclusion, monsieur le président, mesdames et messieurs, nous avons donné suite à la recommandation et nous nous engageons à travailler avec diligence pour respecter nos normes et nos politiques en matière d'approvisionnement.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Hayes, je crois comprendre que vous aimeriez faire quelques observations. La parole est à vous.

Andrew Hayes (sous-vérificateur général, Bureau du vérificateur général): Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de discuter de notre rapport de 2024 sur les contrats de services professionnels.

Je tiens tout d'abord à souligner que nous nous trouvons sur le territoire traditionnel non cédé du peuple algonquin anishinaabe.

Je suis accompagné aujourd'hui de Mme Josée Surprenant, qui est directrice à notre bureau.

• (1540)

[Français]

Puisque nous avons comparu devant ce comité en octobre, je ne relirai pas notre déclaration d'ouverture. Je comprends que celle-ci a été redistribuée aux membres.

Il est à noter que la société Trans Mountain ne faisait pas partie de l'échantillon représentatif de 33 contrats examinés pour évaluer l'optimisation des ressources. Afin de mieux soutenir les travaux du Comité, je vous rends le reste de mes cinq minutes de temps de parole.

[Traduction]

Nous serons heureux de répondre à toutes les questions du Comité.

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons maintenant commencer la première série de questions. Trois députés disposeront de six minutes chacun.

[Français]

Monsieur Deltell, vous avez la parole pour six minutes.

Gérard Deltell (Louis-Saint-Laurent—Akiawenhrahk, PCC): Merci, monsieur le président.

Bonjour, chers collègues. C'est toujours agréable de vous voir en comité.

Monsieur et madame les représentants du Bureau du vérificateur général, je vous offre mes salutations.

Monsieur Stack, soyez le bienvenu. Merci de participer à cet exercice démocratique, soit celui de témoigner devant un comité parlementaire. Mes premières questions vont s'adresser à vous.

Gerald Butts a-t-il été engagé, de quelque façon que ce soit, pour recommander la firme McKinsey ou faciliter le recours aux services de cette firme concernant Trans Mountain?

[Traduction]

Todd Stack: Non. Ni M. Butts ni aucun gouvernement n'a commandé l'embauche de McKinsey.

[Français]

Gérard Deltell: Mme Dawn Farrell, qui est à la tête du Bureau des grands projets du gouvernement fédéral, a-t-elle été impliquée pour ce qui est de recommander l'embauche de McKinsey pour Trans Mountain?

[Traduction]

Todd Stack: La décision d'embaucher McKinsey a été approuvée par la direction. À l'époque, Dawn Farrell était cheffe de la direction de Trans Mountain. Elle a donc participé au processus décisionnel.

[Français]

Gérard Deltell: Monsieur Stack, votre entreprise accepterait-elle de déposer au Comité toutes les communications qui ont eu lieu au sein de la direction de Trans Mountain, à l'époque où Mme Farrell y était, concernant l'embauche de McKinsey?

[Traduction]

Todd Stack: Je ne suis pas sûr de pouvoir prendre cet engagement à ce moment-ci. Cependant, je m'engage à fournir une réponse au Comité et à la transmettre à la greffière.

[Français]

Gérard Deltell: Je vous rappelle que Trans Mountain est une entreprise qui relève du gouvernement fédéral et que Mme Farrell occupe toujours un poste qui relève du gouvernement fédéral.

Nous aimerions savoir pourquoi votre entreprise, Trans Mountain, a accordé un contrat majeur à une entreprise privée, soit la firme McKinsey, qui fait l'objet d'une enquête.

À notre point de vue, monsieur Stack, c'est tout à fait normal que les communications de Mme Farrell concernant cette question précise soient détaillées.

Nous ne demandons pas des secrets d'entreprise, nous voulons savoir comment un contrat aussi majeur a pu être accordé à cette entreprise et savoir le rôle qu'a pu jouer Mme Farrell à cet égard.

[Traduction]

Todd Stack: Notre conseil d'administration... Les discussions au sein de notre conseil d'administration sont consignées dans des procès-verbaux. De plus, des représentants du ministère des Finances ainsi que de la Corporation de développement des investissements du Canada siègent au conseil d'administration. Ils disposent donc également de ces renseignements.

[Français]

Gérard Deltell: Nous comprenons que le projet Trans Mountain est très important. Nous comprenons aussi qu'un budget pharaonique y a été consacré, sans aucun contrôle sérieux des dépenses.

En 2017, ce projet était évalué à 7,4 milliards de dollars, et en 2023, il est passé à 34 milliards de dollars, soit presque cinq fois plus que le coût prévu. On ne parle pas ici d'un petit débordement, mais d'une inondation, et ce sont les contribuables qui ont dû payer la note.

Mme Farrell est entrée en fonction en août 2022, soit deux mois avant l'attribution d'un contrat non concurrentiel de presque 33 millions de dollars à la firme McKinsey.

Pourquoi avez-vous offert un contrat non concurrentiel, alors que les règles sont très claires?

• (1545)

[Traduction]

Todd Stack: Permettez-moi de mentionner quelques points à ce sujet.

Tout d'abord, la Régie de l'énergie du Canada examine actuellement les coûts généraux des projets dans le cadre de notre processus de tarification. Elle a accès à tous les documents relatifs aux coûts et aux augmentations de coûts au fil du temps afin de les évaluer.

En ce qui concerne l'attribution du contrat non concurrentiel à McKinsey, à l'époque... Écoutez, dès le début du projet, l'entreprise avait mis en place de nombreuses initiatives en matière de coûts et de productivité afin de gérer l'échéancier et les coûts. Lorsque McKinsey a été embauchée, le projet était à mi-parcours, voire un peu plus. Dans le but de continuer à trouver des moyens d'améliorer constamment les choses sur le plan de l'échéancier et des coûts, il a été décidé que nous devions faire appel à quelqu'un qui possédait des compétences très particulières et spécialisées pour nous aider à trouver des possibilités qui n'avaient pas encore été exploitées.

[Français]

Gérard Deltell: Ce qu'il faut comprendre, c'est que Mme Farrell est actuellement à la direction du Bureau des grands projets, qui va investir des milliards de dollars.

Or, selon le rapport de la vérificatrice générale que nous étudions actuellement, le budget de Trans Mountain a atteint des proportions pharaoniques, et les contrats ont été attribués sans respecter les règles de base concernant les contrats accordés par des sociétés d'État à des entreprises privées.

Que devrait faire Mme Farrell pour améliorer son bilan au Bureau des grands projets, en se basant sur son expérience relativement à Trans Mountain?

[Traduction]

Todd Stack: Oui, je pense que le rapport de la vérificatrice générale était en fait très complet en ce qui concerne certains des facteurs clés associés aux pratiques d'approvisionnement exemplaires, ce dont nous tenons compte également. Je suis sûr que Mme Farrell en prendra compte également dans le cadre de ses nouvelles fonctions au sein du Bureau des grands projets. Tout d'abord, il est préférable de mettre en place de bonnes politiques et de lancer des appels d'offres. Dans le cas de la société autonome qu'est Trans Mountain, l'attribution de contrats à fournisseur exclusif est une méthode approuvée pour l'attribution de travaux, mais nous cherchons à recourir à des demandes de propositions pour autant de projets et de contrats que possible.

[Français]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Deltell.

La prochaine intervenante est Mme Tesser Derksen.

[Traduction]

La parole est à vous pour six minutes.

Kristina Tesser Derksen (Milton-Est—Halton Hills-Sud, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Monsieur Stack, je vous remercie de votre présence.

J'ai quelques questions d'ordre plus général.

Je crois comprendre que le montant dépensé — au 30 septembre 2023 — s'élevait à 32 millions de dollars ou à peu près. C'est un contrat non concurrentiel qui fait l'objet de la réunion d'aujourd'hui. En ce qui concerne le rapport de la vérificatrice générale, je pense que le problème réside dans le fait que le contrat non concurrentiel a été attribué sans justification clairement liée à vos propres politiques ou à l'une des exceptions prévues dans la politique en matière d'approvisionnement concurrentiel, si je comprends bien.

Je voudrais commencer par une question assez évidente. Votre organisation a pris la décision de recourir à la sous-traitance. Si je comprends bien, cette décision relève d'elle. C'est à vous qu'il appartient de la prendre. Ma question porte sur vos attentes, sur les avantages que vous espériez tirer en recourant à la sous-traitance plutôt qu'en faisant appel à des ressources internes.

Todd Stack: Il y a quelques éléments que j'ajouterais peut-être ici.

Comme l'indique le rapport de la vérificatrice générale, le coût s'élevait à 32 millions de dollars. Le coût final est en fait de 33 millions de dollars — je le dis à titre indicatif et pour donner un peu plus de contexte. Le contrat initial avec McKinsey était estimé à environ 18 millions de dollars pour une durée de six mois. Ensuite, compte tenu du succès et de la valeur ajoutée dans le projet, il a été décidé de prolonger le contrat, ce qui a abouti à un coût final d'environ 32 millions de dollars. Il a été prolongé à environ 12 mois, au lieu des six mois qui avaient été prévus au départ.

Je m'excuse, mais l'autre question portait-elle sur la justification?

• (1550)

Kristina Tesser Derksen: Oui, eh bien, la vérificatrice générale soulignait... Je ne pense pas que c'était nécessairement votre décision qui posait un problème. C'était plutôt la justification de votre décision de recourir à la sous-traitance. Quels avantages votre organisation espérait-elle tirer en recourant à la sous-traitance plutôt que de se tourner vers des ressources internes?

Todd Stack: Comme je l'ai mentionné, les mesures de contrôle, les idées novatrices et les initiatives visant à accroître la productivité sont quelques-uns des éléments qui ont été mis en place dès le début du projet, lors des phases de planification. Cependant, comme on l'a mentionné, des pressions constantes ont pesé sur le projet tant sur le plan des coûts que sur celui de l'échéancier, et on a donc décidé de faire appel à une tierce partie. Encore une fois, il s'agissait d'essayer de générer de nouvelles idées et un nouvel élan au sein de l'entreprise afin de respecter l'échéancier et de réduire les coûts. Vous...

Kristina Tesser Derksen: Je suis désolée de vous interrompre, monsieur Stack.

À ce sujet, diriez-vous que la sous-traitance vous a en fait permis de gagner en efficacité ou est-ce que je vais trop loin?

Todd Stack: Absolument, c'est le cas.

L'une des grandes spécialités de McKinsey est de mettre en place des initiatives visant à améliorer les choses sur le plan des coûts et de la productivité et le but premier est d'obtenir une valeur multipliée par rapport à leurs coûts. Le processus mis en place par McKinsey, puis les initiatives mises en œuvre par l'équipe, ont permis de multiplier la valeur des 33 millions de dollars dépensés pour leurs services. C'est le facteur déterminant pour décider si... Encore une fois, nous avons eu recours aux services de cette entreprise pendant six mois. Nous avons prolongé le contrat de six mois. Nous ne l'aurions pas fait si elle ne nous avait pas permis de générer de valeur au cours de cette première période de six mois.

Kristina Tesser Derksen: Merci beaucoup.

Passons maintenant à d'autres problèmes qui ont été soulevés dans le rapport de la vérificatrice générale au sujet des politiques sur les conflits d'intérêts. Je remarque que vous avez donné suite à la recommandation de la vérificatrice générale. Vous avez indiqué que tous les employés étaient tenus de confirmer leur conformité à la politique sur les conflits d'intérêts et d'informer leurs superviseurs de toute situation de conflit d'intérêts réel ou apparent.

Pouvez-vous nous parler de la formation? Vous en avez fait mention et il peut y avoir eu récemment un examen de la formation donnée aux employés. Parlez-nous du type de formation que suivent les employés pour le signalement des conflits d'intérêts.

Todd Stack: Il s'agit d'un programme de formation annuel. L'entreprise propose un certain nombre de programmes sur l'éthique des affaires, l'approvisionnement et les conflits d'intérêts. Il s'agirait d'une session consacrée uniquement aux conflits d'intérêts — ce qu'ils sont, comment les repérer et où ils peuvent poser problème. Nous parlons également de ce qu'il faut faire s'il y a effectivement un conflit d'intérêts, ce qui arrive parfois, ainsi que des facteurs atténuants.

Quand je dis qu'il existe des conflits d'intérêts, je veux dire que bon nombre d'employés ont des conjoints ou des conjointes qui travaillent pour des entreprises professionnelles, des cabinets de véri-

fication, des institutions financières et même des partenaires ou des fournisseurs dans le secteur de la construction. Ce sont ces types de conflits qui sont soulevés. Vous avez mentionné que les employés doivent les signaler aux superviseurs, mais le programme est également géré et administré par notre groupe de vérification interne, qui examine tous les conflits potentiels. S'il existe un conflit réel, le groupe établit un plan de correction ou un plan d'action pour s'assurer que le conflit ne se concrétise pas et que la personne responsable ne se retrouve pas dans une situation de conflit.

Kristina Tesser Derksen: Je suis presque sûre d'avoir vu dans ce document que c'est en fait à l'employé qu'il incombe de déterminer qu'il y a des conflits d'intérêts et de les signaler au fur et à mesure. Est-ce que les superviseurs ou les responsables ont le devoir de poser des questions? Sont-ils censés surveiller ce genre de choses de manière proactive?

Todd Stack: Je pense que si les superviseurs se rendent compte d'un conflit, ils le signaleront et en parleront avec l'employé concerné.

Dans ma déclaration préliminaire, j'ai mentionné que nous disposions d'un programme de dénonciation, qui constitue un bon moyen de contrôle supplémentaire en cas de problème. Ce programme est très efficace. Il s'est avéré être un outil particulièrement utile pendant la période de construction. Encore une fois, l'information est transmise à notre groupe d'audit interne, qui sait très bien gérer ce type de relations.

Je pense qu'il y a eu beaucoup de discussions à tous les échelons de l'entreprise. Je suis donc convaincu que les conflits d'intérêts ont été signalés.

Le président: Je vous remercie.

Votre temps est écoulé, madame Tesser Derksen.

Kristina Tesser Derksen: Je vous remercie.

[Français]

Le président: Monsieur Lemire, vous avez la parole pour six minutes.

Sébastien Lemire (Abitibi—Témiscamingue, BQ): Merci, monsieur le président.

Monsieur Stack, nous savons que plus de 25 milliards de dollars de fonds publics, minimalement, ont été engloutis par le gouvernement fédéral dans le tuyau de Trans Mountain au profit de l'industrie pétrolière et que nous ne pourrions pas récupérer ces sommes au moyen des droits de passage proposés.

Le gouvernement du Canada n'arrivera pas à récupérer ces sommes faramineuses, et ce sont les contribuables qui vont en payer le prix.

Il y a donc une compétition entre Trans Mountain et le gouvernement libéral, avec son budget actuel qui va creuser un déficit génératif, pour l'enregistrement de la plus grosse perte d'argent public de l'histoire du gouvernement fédéral.

Pour m'aider à déterminer qui va gagner, pouvez-vous dire à ce comité combien d'argent votre société va faire perdre aux contribuables?

Est-ce que ce sera de l'ordre de 25 milliards, de 35 milliards ou de 40 milliards de dollars?

• (1555)

[Traduction]

Todd Stack: Comme je l'ai souligné dans ma déclaration préliminaire et comme l'un des autres membres du Comité l'a mentionné... Le coût total du projet s'élevait à environ 34 milliards de dollars. J'ai précisé dans ma déclaration préliminaire que même pendant sa première année d'exploitation, l'entreprise avait généré un rendement de 1,7 milliard de dollars ou qu'elle était en bonne voie d'atteindre 1,7 milliard de dollars en 2025.

Je me suis joint à Trans Mountain, entre autres, pour m'assurer que le gouvernement et le Canada récupéreraient leurs investissements dans l'entreprise, et suis convaincu que cela se produira.

Notre plan quinquennal a été remis à la CDEV et rendu public. Vous y trouverez les prévisions des rendements sur investissement pour le Canada au cours des cinq prochaines années, et ce chiffre dépasse les 10 milliards de dollars d'ici 2030.

[Français]

Sébastien Lemire: Si je fais une règle de trois, cela représente presque l'ensemble du déficit du Québec. Rappelons que les Québécois paient une très grande partie de cette facture, et ce, sans en tirer d'avantages, bien au contraire. En effet, l'augmentation de la valeur du dollar canadien, dans un contexte de crise forestière, nuit à nos exportations. Ce sont les choix du gouvernement fédéral.

La phase 3 du projet prévoit la cessation des actifs de Trans Mountain. C'est de la capacité du gouvernement à vendre ces actifs que dépend l'ampleur de la perte que les contribuables vont essuyer. Le directeur parlementaire du budget nous disait déjà, en 2023, que la vente serait à perte. Il reste à savoir à combien celle-ci s'élèvera.

Quelles sont les perspectives pour la vente d'un tuyau à 40 milliards de dollars? Avez-vous des acheteurs potentiels? Quand aura lieu cette vente et quel sera le prix?

Pouvez-vous nous éclairer, s'il vous plaît?

[Traduction]

Todd Stack: Trans Mountain et son personnel ne font pas activement la promotion de l'entreprise, et je ne peux donc pas vraiment m'adresser aux acheteurs. À titre de propriétaires de Trans Mountain, il revient au Canada et à la CDEV de décider s'ils souhaitent monétiser une partie ou la totalité de l'entreprise.

Dans certains des travaux et des évaluations réalisés précédemment, diverses autorités gouvernementales ont estimé que la valeur de l'entreprise était de 30 à 35 milliards de dollars, si je me souviens bien. Je tiens à souligner que ces résultats ne sont pas très récents et qu'ils ne tiennent pas compte des possibilités d'expansion qui s'offrent à l'entreprise.

Au bout du compte, la décision de vendre l'entreprise revient au gouvernement et à la CDEV.

[Français]

Sébastien Lemire: Je vous remercie d'avoir le courage de comparaître devant nous aujourd'hui, parce que ce sont des questions que les Québécois se posent.

En février 2022, le gouvernement s'est engagé à accorder davantage de subventions au projet de Trans Mountain. Pourtant, le gouvernement est récemment intervenu pour garantir le remboursement de prêts privés en accordant 18 milliards de dollars supplémentaires

provenant des contribuables, par l'entremise de Financière Canada TMP.

Ce financement, approuvé le 13 décembre 2024 par Mme Chrystia Freeland, qui était alors ministre des Finances, a été qualifié de prêt de refinancement et provenait du compte d'Exportation et développement Canada.

Dans une réponse à une demande d'information, Trans Mountain a confirmé que seuls 3,3 milliards de dollars sont enregistrés comme dette à rembourser. Le reste, soit 14,8 milliards de dollars, aurait été fourni sans obligation de remboursement.

Est-ce vraiment le cas? Pouvez-vous confirmer que vous allez nous rembourser ces 18 milliards de dollars?

[Traduction]

Todd Stack: Vous avez tout à fait raison.

En décembre ou au début janvier dernier, le gouvernement a avancé des fonds supplémentaires à Trans Mountain afin de rembourser une dette bancaire auprès de tiers. Cette dette bancaire auprès de tiers avait été extrêmement coûteuse pendant les phases risquées de la construction, de sorte que le refinancement a eu lieu une fois le système élargi fonctionnel et opérationnel. Nous avons la ferme intention de rembourser la totalité des fonds que le gouvernement nous a avancés, que ce soit sous forme de dettes ou de capitaux propres.

Dans ma déclaration préliminaire, j'ai mentionné que les 1,7 milliard de dollars provenaient en partie des intérêts et en partie d'autres débours. Cette année, ce sont surtout des dividendes sur les capitaux propres qui ont été reversés au gouvernement. Notre objectif est de rembourser les 34 milliards de dollars que le gouvernement nous a avancés.

• (1600)

[Français]

Sébastien Lemire: Je vous remercie encore une fois des précisions que vous nous donnez. Je considère que cela prend effectivement un certain courage pour être ici. Votre aplomb vous honore, dans les circonstances.

Je veux juste vous mentionner que le gouvernement fédéral n'a jamais mis une cenne dans le projet d'Hydro-Québec, qui vise à produire des énergies propres et renouvelables. J'ajoute que nous, les Québécois, sommes obligés de payer le quart d'une facture qui n'entraînera aucunes retombées chez nous, sinon beaucoup de désagréments.

Merci de répondre à nos questions.

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Nous entamons maintenant notre deuxième série de questions. Cinq membres du Comité prendront la parole. Le temps imparti à chacun sera différent.

Monsieur Kuruc, vous avez la parole. Vous avez cinq minutes.

Ned Kuruc (Hamilton-Est—Stoney Creek, PCC): Je vous remercie.

Ma première question s'adresse à M. Stack.

Mme Farrell a assumé ses fonctions de présidente-directrice générale de la société Trans Mountain en août 2022, soit deux mois seulement avant que le contrat non concurrentiel de 32,9 millions de dollars ne soit attribué à McKinsey & Company pour des services professionnels en octobre 2022.

A-t-elle recommandé ou facilité, d'une manière ou d'une autre, la participation de McKinsey?

Todd Stack: Je ne sais pas si c'est elle qui a recommandé McKinsey, mais comme je l'ai mentionné plus tôt, le contrat à fournisseur unique attribué à McKinsey a été approuvé par l'équipe de la haute direction, notamment la présidente-directrice générale — qui était à ce moment-là Dawn Farrell —, le dirigeant principal des finances, le dirigeant principal de l'exécution des projets et le dirigeant principal des affaires commerciales. Il a donc été examiné et approuvé par les hauts dirigeants de Trans Mountain.

Ned Kuruc: Sous la direction de Mme Farrell, le coût du projet Trans Mountain est passé de 7,4 milliards de dollars à 30,9 milliards de dollars et, en mars 2023, il dépassait les 34 milliards de dollars. C'est plus de cinq fois le coût estimé au départ. Que s'est-il passé?

Todd Stack: Je pense que c'est l'affaire qui se trouve actuellement devant la Régie, et je dirais que des preuves détaillées sont examinées dans le cadre de ce processus. L'audience sur les coûts est toujours en cours.

Plusieurs facteurs ont contribué à cette situation. Je ne veux pas entrer dans les détails, car c'est à la Régie d'évaluer toutes ces raisons, mais c'était pendant une période très particulière du processus d'élaboration de la réglementation. De nombreux événements naturels se sont produits, c'est-à-dire des cas de force majeure, et de nombreux facteurs ont contribué à cette situation. Je dirais qu'il faut s'en remettre au processus de la Régie à cet égard.

Ned Kuruc: Personnellement, je pose cette question parce que je trouve très préoccupant qu'elle soit à la tête du nouveau Bureau des grands projets. Compte tenu du fait qu'elle a dépassé cinq fois le budget prévu, je ne pense pas que les Canadiens seraient ravis d'apprendre qu'elle a obtenu un tout nouveau poste dont le salaire est 700 000 \$ par année. C'est la raison pour laquelle je pose ces questions.

Je vais passer à une autre question. La vérificatrice générale a souligné que Trans Mountain n'avait pas respecté les règles de la politique en matière d'approvisionnement. À titre de dirigeant principal des finances, dans quelle mesure, selon vous, la direction de Mme Farrell a-t-elle contribué à cette situation? Les décisions prises sous sa direction ont-elles fait l'objet d'un examen pour s'assurer que ce genre de problème ne se reproduise plus?

Todd Stack: Je me concentrerais sur les décisions en matière d'approvisionnement prises par Mme Farrell. Elle travaille dans ce domaine depuis longtemps. Elle connaît très bien les politiques en matière d'approvisionnement. Comme vous l'avez mentionné, elle est arrivée dans l'entreprise bien après le début des travaux de construction et bien après la mise en place du budget de 7,5 milliards de dollars.

En ce qui concerne les stratégies en matière d'approvisionnement, il est tout à fait approprié de faire appel à un fournisseur unique — non pas approprié, mais acceptable, ou plutôt autorisé par notre entreprise et nos politiques. À l'époque, nous dépensions des sommes considérables, c'est-à-dire des centaines de millions de

dollars par mois pour la construction, et McKinsey a apporté à l'entreprise des compétences très particulières et spécialisées.

Je sais que ce sont les questions qui auraient été abordées au sein de la haute direction à l'époque, et...

Ned Kuruc: Je comprends cela, mais pouvez-vous comprendre que lorsque les Canadiens examinent cette affaire et constatent que nous avons dépassé cinq fois le budget prévu et qu'un contrat non concurrentiel de 32,9 millions de dollars a été attribué, cela suscite une grande inquiétude? Le fait qu'elle dirige maintenant le Bureau des grands projets est encore plus préoccupant.

À titre de dirigeant principal des finances, pouvez-vous nous décrire les mécanismes de contrôle des approbations financières et les types de mesures de protection et de vérification qui avaient été prévus dans le contrat pour garantir que ce contrat de 32 millions de dollars soit rentable?

● (1605)

Todd Stack: Un contrat de ce montant a certainement dû être soumis à l'approbation de la haute direction. Comme je l'ai mentionné, il s'agissait à l'origine d'un contrat de six mois contenant diverses modalités en matière de prix fixe, de recouvrement des coûts et de qualité du service. Il était donc prévu que le contrat ne serait prolongé que si la qualité attendue était au rendez-vous.

Le président: Je vous remercie beaucoup, monsieur Kuruc.

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

Anthony Housefather (Mont-Royal, Lib.): Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Monsieur Stack, je vous remercie d'être ici aujourd'hui.

J'aimerais seulement obtenir deux ou trois précisions.

Tout d'abord, vous êtes entré en fonction à titre de dirigeant principal des finances en octobre 2024. Est-ce exact ?

Todd Stack: C'est exact.

Anthony Housefather: Mme Farrell avait déjà démissionné de son poste de présidente-directrice générale de l'entreprise en septembre, lorsqu'elle est devenue présidente du conseil d'administration, et vous n'avez donc jamais travaillé pour l'entreprise pendant que Mme Farrell en était la présidente-directrice générale.

Todd Stack: C'est exact.

Anthony Housefather: D'accord. Vous avez travaillé avec elle uniquement en sa qualité de présidente du conseil d'administration.

Todd Stack: Oui, à Trans Mountain, mais j'ai déjà travaillé avec Mme Farrell dans le cadre d'une autre fonction.

Anthony Housefather: Je présume que vous la jugez compétente, n'est-ce pas?

Todd Stack: Oui, certainement.

Anthony Housefather: Je vous remercie.

Pour une raison que j'ignore, j'ai l'impression que quelqu'un essaie de prouver qu'elle ne l'est pas. Je ne sais pas pourquoi.

Venons-en au contrat lui-même.

On a déjà laissé entendre que des personnes extérieures à l'entreprise avaient influencé la décision de Trans Mountain de conclure ce contrat. Savez-vous si c'est faux?

Todd Stack: C'est faux. Il n'y a eu aucune influence extérieure. Cette initiative a été lancée à l'interne.

Anthony Housefather: Comme on pourrait s'y attendre.

Selon vous — je sais que vous n'étiez pas présent à ce moment-là et que vous ne faites que reconstituer ce qui s'est réellement passé à partir du contrat et peut-être des procès-verbaux du conseil d'administration —, dans le cadre des politiques en vigueur chez Trans Mountain à l'époque, le contrat a-t-il été correctement approuvé par les entités qui étaient censées l'approuver au sein de l'entreprise?

Todd Stack: Comme je l'ai mentionné, le recours à un fournisseur unique peut être approuvé, et il l'a été à l'échelon approprié. Comme l'a fait remarquer la vérificatrice générale, la documentation requise n'a pas été fournie à ce moment-là, mais elle l'a été par la suite.

Anthony Housefather: Vous avez parlé de l'approbation par l'équipe de la haute direction. Dans ma vie antérieure, j'étais avocat général pour une multinationale. D'après mon expérience, un contrat de cette importance aurait été au moins mentionné dans un rapport au conseil d'administration, s'il n'avait pas été approuvé par le conseil. Ce contrat a-t-il été évoqué dans le cadre d'une réunion du conseil d'administration?

Todd Stack: Je ne suis pas directement au courant de tout cela. Je suis désolé. Je peux me renseigner et faire parvenir la réponse au Comité.

Cependant, vous avez raison. Une initiative comme celle-ci n'est pas seulement coûteuse sur le plan financier, elle l'est également sur le plan de l'allocation et de la mobilisation des ressources internes. Elle représente une distraction et une charge de travail supplémentaire. On calcule donc à l'avance les efforts requis de la part du personnel interne et la valeur potentielle générée.

Anthony Housefather: D'accord. C'est la raison pour laquelle je soupçonne que cette question a probablement été présentée au conseil d'administration. Il est normal de vouloir comprendre pourquoi on ferait appel à un intervenant de l'extérieur pour formuler des conseils sur la manière de rationaliser les opérations et de gérer plus efficacement les ressources de l'entreprise. On peut donc présumer que cette question a été présentée au conseil d'administration. Si on estimait qu'il fallait apporter des améliorations dans le cadre d'un processus d'amélioration continue, une initiative qui nécessite la mobilisation de nombreuses ressources, on aurait au moins étudié la question à fond avant de lancer le processus.

Todd Stack: Oui, je suis d'accord.

Anthony Housefather: D'accord. Vous nous ferez savoir si c'est ce qui s'est produit, car cela signifierait que d'autres intervenants plus indépendants se sont penchés sur la question et ont approuvé cette initiative.

En ce qui concerne les modifications que vous avez apportées aux politiques en matière de conflits d'intérêts... Je vois que vous avez répondu au Comité que des changements avaient effectivement été apportés. Pouvez-vous nous décrire les changements apportés à la formation et à la politique en matière de conflits d'intérêts?

Todd Stack: La question des conflits d'intérêts fait partie intégrante de notre code de conduite de l'entreprise depuis longtemps, mais comme elle était intégrée au code de conduite, les approbations ont été obtenues dans le cadre d'une politique plus vaste.

Depuis ce rapport, la politique a été modifiée de façon à éliminer ou à séparer la question des conflits d'intérêts des considérations générales en matière d'éthique professionnelle dans le processus d'approbation pour en faire un programme de formation et une dé-

claration distincte. Les étapes du processus sont désormais la formation, la déclaration et l'approbation. C'est donc maintenant un élément distinct.

• (1610)

Anthony Housefather: Les recommandations de la vérificatrice générale ne s'appliquaient pas uniquement à Trans Mountain. Le rapport de la vérificatrice générale mentionne la modernisation des politiques en matière de conflits d'intérêts, mais la vérificatrice générale n'a jamais laissé entendre qu'il y avait eu violation de la politique de Trans Mountain en matière de conflits d'intérêts. Est-ce exact?

Todd Stack: Non, pas à ma connaissance.

Anthony Housefather: Je n'ai rien vu de tel.

Todd Stack: Non.

Anthony Housefather: Encore une fois, il semblait, pour une raison quelconque, qu'on laissait entendre qu'il y avait un conflit d'intérêts quelque part.

Avez-vous connaissance d'un quelconque conflit d'intérêts chez Trans Mountain qui serait lié au contrat avec McKinsey dont nous parlons?

Todd Stack: Non, je n'ai connaissance d'aucun conflit.

Anthony Housefather: Est-ce que quelqu'un à l'interne, par exemple un lanceur d'alerte, a déjà exprimé des inquiétudes quant à l'existence d'un conflit d'intérêts lié à l'attribution de ce contrat?

Todd Stack: Non, certainement pas en ce qui concerne ce contrat.

Le président: Je vous remercie, monsieur Housefather.

Anthony Housefather: Merci beaucoup.

Le président: Je vous ai accordé un peu plus de temps.

Je vous rappelle que des représentants du Bureau du vérificateur général sont présents. Si vous souhaitez leur poser directement vos questions, je suis sûr qu'ils se feront un plaisir d'y répondre.

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Monsieur Stack, vous avez accordé un contrat de 32 milliards de dollars à la firme McKinsey en prétextant que ça réduirait les coûts. Il me semble pourtant que c'est le rôle de vos employés. Cependant, comme cela se produit souvent dans la fonction publique, on se tourne vers la firme McKinsey au lieu de faire confiance au personnel ou, dans ce cas, à vous-même.

Pourquoi avoir eu recours à cette entreprise? Pouvez-vous nous donner un exemple de diminution de coûts obtenue grâce à la firme McKinsey?

Cela valait-il 32 milliards de dollars?

[Traduction]

Todd Stack: Comme je l'ai déjà mentionné, des initiatives de réduction des coûts avaient été mises en place par des employés à l'interne, mais étant donné l'ampleur et la portée du projet, et puisque nos capacités et nos moyens d'exécution ne sont pas illimités, le recours à une entreprise comme McKinsey a permis d'apporter des ressources supplémentaires et de nouvelles idées.

Diverses initiatives ont été créées et mises en œuvre par différents gestionnaires de projet et différentes équipes. De nombreux éléments étaient visés, de l'utilisation de l'équipement de secours jusqu'à l'approvisionnement en matériaux pour certains travaux spécialisés en passant par la manière de déplacer les équipes plus efficacement en direction et en provenance des sites.

L'entreprise McKinsey s'est occupée...

[Français]

Sébastien Lemire: Saviez-vous que la firme McKinsey avait également conclu des contrats avec des pétrolières canadiennes au moment où vous leur avez accordé le contrat?

[Traduction]

Todd Stack: Non, je ne le savais pas.

[Français]

Sébastien Lemire: Au cas où vous n'auriez pas vérifié cela, il est intéressant de voir que des pétrolières comme Suncor Energy, Cenovus ou Canadian Natural Resources s'opposent toutes à un péage plus élevé. Ces trois entreprises figurent parmi les clients de la firme McKinsey.

Actuellement, selon l'Institut international du développement durable, les contribuables pourraient devoir éprouver près de 18,8 milliards de dollars s'il n'y a pas de nouveaux péages.

Dans une optique de réduire les coûts, pourquoi n'envisagez-vous pas d'augmenter le péage pour les pétrolières?

[Traduction]

Todd Stack: Je ne sais pas trop comment répondre à cette question.

L'entreprise McKinsey est bien connue de nombreuses grandes entreprises pour les services utiles qu'elle procure. Je ne sais pas si les entreprises que vous avez mentionnées ont déjà fait appel à McKinsey, mais l'entreprise a fait ses preuves en réalisant les gains en efficacité demandés dans le cadre de nombreux mégaprojets et grands projets.

Demander aux sociétés pétrolières de payer les frais fait partie du processus global de tarification, lequel se trouve actuellement devant la Régie. Il reviendra à la régie de déterminer les coûts qui peuvent être inclus dans les frais.

[Français]

Sébastien Lemire: Merci.

Le président: Je vous remercie.

[Traduction]

La parole est maintenant à M. Stevenson.

Vous avez la parole. Vous avez cinq minutes.

William Stevenson (Yellowhead, PCC): Je vous remercie, monsieur le président.

J'aimerais m'adresser à M. Hayes pour faire changement.

En tenant compte du budget présenté hier, dans lequel on a vu des changements au sujet de ce qui constitue une dépense d'exploitation et de ce qui constitue une dépense d'immobilisations, avez-vous remarqué, dans le cadre de votre audit, des écarts ou des changements dans la définition de certaines des règles en matière de conflits d'intérêts?

• (1615)

Andrew Hayes: Nous n'avons observé aucun changement en ce qui concerne l'interprétation ou autre chose. Nos conclusions portaient sur l'importance de demander à toutes les personnes qui participent au processus d'approvisionnement de déclarer leurs conflits d'intérêts dès le début du processus, afin que les décisions puissent être prises sur le fondement que tous les intervenants sont indépendants.

William Stevenson: Dans votre examen sur le Groupe TMX, vous avez constaté que les règles sur les conflits d'intérêts n'étaient pas différentes de ce qu'elles étaient auparavant; c'est simplement que certaines règles n'étaient pas toujours suivies en ce sens que, comme nous en avons déjà parlé, si vous n'avez pas de preuve, vous ne pouvez pas dire qu'ils ont fait ceci ou cela ou, s'il y a des preuves, qu'ils ne l'ont pas fait.

Andrew Hayes: Je veux m'assurer d'être bien compris.

Les déclarations que nous avons faites au sujet des conflits d'intérêts étaient de nature générale et se fondaient sur l'échantillonnage que nous avons fait dans les divers ministères et les sociétés d'État. C'était un constat général. Nous avons observé des pratiques solides du début à la fin dans quelques organisations seulement, d'où cette recommandation. Je ne veux pas faire de commentaires sur les pratiques éthiques de la Trans Mountain Corporation, en particulier; je n'ai pas assez de détails pour cela, compte tenu de la façon dont nous avons mené cet audit.

William Stevenson: Merci.

Si on ne tient pas nécessairement compte du projet Trans Mountain, dans l'ensemble des processus gouvernementaux, avez-vous remarqué un changement ou un manque de suivi, et le problème se limite-t-il à ce ministère?

Il semble ressortir de certains de vos audits que bon nombre de règles ne sont pas nécessairement respectées, alors je me demande si vous pouvez faire des comparaisons avec d'autres audits que vous avez faits et nous dire si les conflits d'intérêts constituent un problème prouvé ou démontré ailleurs.

Andrew Hayes: Merci.

Effectivement, nous avons effectué une série d'audits sur les pratiques d'approvisionnement pendant un certain nombre d'années. Il est vrai qu'ils portaient sur la même période, de sorte que nos conclusions sont les mêmes dans tous ces audits. Ce que nous avons constaté, c'est qu'il y a un mépris fréquent des règles, et c'est important, compte tenu de ce que ces règles et politiques visent à accomplir: l'équité, la transparence et la meilleure utilisation possible de l'argent des contribuables.

Qu'il s'agisse des pratiques d'approvisionnement ou des règles sur les conflits d'intérêts, ce que nous disons essentiellement au gouvernement, c'est qu'à l'avenir, il faut s'assurer que tout le monde comprend ces règles et les applique. C'est ainsi qu'on obtiendra le meilleur résultat pour les Canadiens.

William Stevenson: Pour aller un peu plus loin, pourrions-nous dire que cet ensemble de règles devrait s'appliquer à chaque ministère et à chaque projet à l'avenir, que les mêmes règles devraient s'appliquer à tous, afin d'éviter les différences d'interprétation lorsque des projets sont confiés à différents ministères?

Andrew Hayes: C'est là que réside la différence avec Trans Mountain, en particulier. Le fait est que les règles gouvernementales s'appliquent aux ministères et aux organismes gouvernementaux. Ensuite, bien sûr, il y a les sociétés d'État, qui sont indépendantes. Dans le cas de la Trans Mountain Corporation, il s'agit d'une filiale en propriété exclusive d'une société d'État mère, la CDEV. Plus on s'éloigne d'un ministère, plus la latitude dont disposent les organisations diffère.

En matière de conflits d'intérêts et d'éthique, je pense que les principes fondamentaux devraient être les mêmes. Nous reconnaissons toutefois qu'il y aura des variations dans les pratiques d'approvisionnement. Les politiques d'approvisionnement du gouvernement ne s'appliquent pas partout de la même façon.

William Stevenson: Pour aller encore plus loin, diriez-vous que nous devrions peut-être appliquer les mêmes règles des ministères jusqu'aux sociétés d'État?

Andrew Hayes: C'est une question à laquelle je ne pense pas être en mesure de répondre. C'est une question de politique.

Je pense qu'il est important de reconnaître que comme le gouvernement compte sur des sociétés d'État ou des filiales en propriété exclusive pour remplir certaines fonctions, il est conscient du contexte opérationnel de ces organisations.

• (1620)

William Stevenson: J'ai une question pour M. Stack.

Vous avez fait mention de renseignements découlant de rapports sur McKinsey en réponse à mes collègues sur la question de savoir si... Je me demande simplement si nous pourrions obtenir ces rapports. Vous en avez parlé, mais je ne pense pas que nous en ayons vu les détails. Je me demande si vous pourriez les faire parvenir au Comité.

Le président: Je vais vous arrêter ici.

Est-ce clair, monsieur Stack?

Todd Stack: Non, je ne sais pas exactement de quels rapports parle le député.

Le président: Voulez-vous clarifier cela, ou devrais-je revenir à vous?

William Stevenson: Il y a eu des conseils écrits sur l'inclusion de notes de service et d'exposés de McKinsey à Trans Mountain sur la façon de réaliser des économies et ce genre de choses. Je ne sais pas si vous les avez pour que nous puissions, s'il y a lieu...

Le président: Monsieur Stack, vous avez la parole.

Todd Stack: Je dirais que les communications avec McKinsey ont été très abondantes au cours de cette période de 12 ou 13 mois, il y a eu beaucoup de réunions et de longues listes d'initiatives, qui ont été compilées et envoyées à la direction par l'entremise du Comité. Je crois qu'elles ont toutes été soumises à la Régie de l'énergie du Canada et qu'elles sont du domaine public.

Le président: Nous allons vérifier. Merci.

Avant de donner la parole à M. Osborne, je vous informe, pour que tout le monde le sache, que je vais faire un dernier tour de table sommaire. Après M. Osborne, nous entendrons M. Deltell et M. Lemire. Enfin, il y aura Mme Yip, mais bien sûr, cela peut être n'importe qui de votre côté. Ensuite, nous lèverons la séance.

Monsieur Osborne, vous avez la parole pour cinq minutes.

Tom Osborne (Cape Spear, Lib.): Merci beaucoup.

Je vais commencer par les gens du Bureau du vérificateur général.

Monsieur Hayes, la vérificatrice générale a souligné à quelques reprises qu'il y a des règles en place; elles existent. La solution ne consiste pas nécessairement à créer de nouvelles règles, mais plutôt à s'assurer que les règles sont bien comprises et bien appliquées.

De plus, je sais qu'à la lumière des conclusions de la vérificatrice générale dans plusieurs examens, le Conseil du Trésor a mis le guide du gestionnaire à jour, qu'il a mis en place de nouvelles procédures obligatoires pour l'acquisition de services professionnels, qu'il a publié la Directive sur les talents numériques pour renforcer la capacité interne — et faire en sorte que si la capacité interne est suffisante, il ne soit pas nécessaire d'aller chercher des services externes — et qu'il a effectué un audit horizontal sur la gouvernance, la prise de décisions et les contrôles contractuels.

Je pense que le Conseil du Trésor est allé encore plus loin. Sachant que les règles nécessaires sont en place et que si elles avaient été respectées, les conclusions de vos examens auraient été très différentes... Le Conseil du Trésor, avec les règles qu'il a mises en place, est allé encore plus loin.

Pouvez-vous nous parler un peu des règles qui ont été mises en place? Si l'on suivait des règles plus strictes, comment pourrait-on éviter des situations comme celles que la vérificatrice générale a constatées?

Andrew Hayes: Oui, nous sommes au courant des changements apportés par le Conseil du Trésor. J'ajouterais que Services publics et Approvisionnement Canada a également mis certaines choses en place pour renforcer les règles en matière de conflits d'intérêts et d'approvisionnement.

Nos audits sont toujours rétrospectifs. Lorsqu'on parle de choses du passé, il est difficile de voir comment les règles pourront changer les choses. Je peux garantir que dans nos futurs audits sur l'approvisionnement, nous examinerons la façon exacte dont ces règles ont été mises en œuvre. C'est bien d'avoir des règles. Je pense que l'un des messages de la vérificatrice générale, c'est qu'il y avait des règles en place, mais qu'elles n'étaient peut-être pas toujours respectées. Nous allons vérifier si les fonctionnaires ont appliqué les nouvelles règles.

Tom Osborne: Merci.

Je vais passer à M. Stack.

Je sais que plus il y a d'indépendance par rapport au gouvernement central, moins les règles qui sont mises en place s'appliquent. Compte tenu des nouvelles règles que le Conseil du Trésor a mises en place, Trans Mountain s'est-elle engagée à les examiner et à insister pour qu'elles soient adoptées?

• (1625)

Todd Stack: Je ne connais pas les nouvelles règles mises en place par le Conseil du Trésor, mais je peux m'engager à les examiner pour voir si elles peuvent s'appliquer à Trans Mountain.

Tom Osborne: D'accord.

Au-delà de l'examen de la vérificatrice générale, j'aimerais comprendre en quoi Trans Mountain profite aux Canadiens et au Trésor. Compte tenu du bouleversement de l'environnement commercial avec notre partenaire, au sud de la frontière, pouvez-vous nous parler de Trans Mountain et de la façon dont les priorités ont changé pour des projets comme celui de Trans Mountain? À quel point avons-nous besoin de solutions en dehors de notre relation avec notre voisin du sud?

Todd Stack: Je pense que vous soulevez un bon point.

Lorsque je me suis joint à Trans Mountain, je m'attendais à beaucoup d'opposition contre cette entreprise, parce qu'elle permettait de transporter plus de pétrole liquide. Cela a beaucoup changé au cours des six à huit derniers mois, parce qu'on comprend que le fait d'avoir un seul partenaire commercial présente des défis pour le Canada. Trans Mountain permet d'exporter environ 600 000 barils par jour de nos ports vers les marchés étrangers, vers des marchés asiatiques ou même d'autres marchés dans le monde.

Tom Osborne: Pouvez-vous nous parler des avantages généraux du projet pour les Canadiens, pour le Trésor et pour l'économie, pour ce qui est des emplois directs et indirects et des biens et services canadiens que Trans Mountain achète? De plus, quelles sont ses retombées?

Vous avez parlé de recettes pour le gouvernement. Pouvez-vous nous en dire plus à ce sujet, s'il vous plaît?

Todd Stack: Je ne rendrai pas justice au projet. Un certain nombre de rapports ont déjà été produits jusqu'ici, et d'autres sont en cours de mise à jour. Je pense que je ne peux pas vous donner de chiffres exacts de mémoire. Ce sont de grandes discussions.

J'ai tendance à me concentrer davantage sur les activités de Trans Mountain au quotidien. C'est vraiment à la CDEV et à d'autres de comprendre les avantages générés pour le pays dans son ensemble. Vous avez raison de dire que la production de 500 000 ou 600 000 barils de pétrole supplémentaires crée des milliards de dollars de retombées pour l'Alberta et les Canadiens, sous forme de taxes et d'autres avantages.

Il existe des rapports plus complets à ce sujet.

Le président: Merci beaucoup.

Nous sommes tous en faveur du forage de pétrole et des pipelines maintenant. C'est merveilleux.

Nous allons commencer notre troisième tour.

[Français]

Monsieur Deltell, vous avez la parole pour cinq minutes.

Gérard Deltell: Merci beaucoup, monsieur le président.

J'aimerais revenir sur ce qui se trouve au cœur du rapport que nous avons commandé, comme parlementaires, au Bureau du vérificateur général, c'est-à-dire les contrats attribués par le gouvernement à la firme McKinsey de 2011 à 2023.

On trouve deux graphiques à la page 9 du rapport de la vérificatrice générale. On constate qu'il n'y a pas eu de grandes variations jusqu'en 2016. On parle de contrats d'environ deux millions de dollars qui ont été accordés par le gouvernement fédéral. Je vous rappelle que, à la fin de l'année 2015, est arrivée la gouvernance libérale sous M. Justin Trudeau.

Or, on constate que, de 2016 à 2023, la valeur totale des contrats augmente de façon assez spectaculaire. Prenons juste les années allant de 2016 à 2022. Les contrats attribués par le gouvernement fédéral à toutes les entreprises passent de 5 milliards à 8,5 milliards de dollars, soit une augmentation de 70 %. Cela est énorme. D'autant plus que le gouvernement a embauché des dizaines de milliers de fonctionnaires pendant cette période.

Normalement, si vous avez plus de fonctionnaires, vous avez moins besoin de conclure des contrats avec des entreprises privées. Cependant, il y a eu une augmentation de 70 %. Pour ceux qui nous écoutent et qui trouvent que c'est beaucoup, ce n'est rien si on compare avec les contrats accordés à la firme McKinsey. En 2016, cette firme a obtenu des contrats s'élevant à deux millions de dollars, et en 2022, à 55 millions de dollars. On a multiplié par 27 la valeur des contrats qui leur étaient accordés.

Monsieur Hayes et madame Surprenant, avez-vous été saisis lorsque vous avez constaté qu'une entreprise qui obtenait, bon an mal an, des contrats s'élevant à deux millions de dollars en recevait, tout à coup, 27 fois plus?

Andrew Hayes: Merci de la question.

Il est important d'optimiser les ressources publiques. Autrement dit, il est essentiel d'examiner les raisons pour lesquelles des contrats sont envisagés. Il faut aussi voir si les travaux pourraient être exécutés par des fonctionnaires fédéraux avant d'attribuer un contrat.

Nos audits et nos rapports soulèvent des problèmes sur le plan de l'optimisation des ressources. D'importants fonds publics sont consacrés à la passation de contrats professionnels. C'est au gouvernement d'examiner les raisons qui ont motivé l'attribution des contrats de même que les résultats obtenus.

● (1630)

Gérard Deltell: Votre réponse est très prudente. Cela vous honore, monsieur Hayes. Cependant, les personnes qui nous écoutent sont scandalisées de voir qu'une entreprise a vu la valeur de ses contrats augmenter de façon pharaonique. Elle a été multipliée par 27 en une période relativement courte, soit de 2016 à 2022, alors que le gouvernement avait augmenté de 70 % la valeur de ses contrats. Là, c'est 27 fois plus. Je n'ose pas le dire en pourcentage de peur de me tromper, parce qu'il y aurait beaucoup de zéros.

De notre point de vue, c'est tout à fait inacceptable. D'autant plus que, dans ce rapport, on apprend que 97 contrats ont été accordés à 10 ministères et à 10 sociétés d'État pour une valeur de 209 millions de dollars.

Le problème n'est pas tant le nombre de contrats ou les sommes en cause, c'est la qualité du travail qui a été fait. Soixante-dix pour cent de ces contrats, totalisant 118 millions de dollars, ont été attribués sans appel d'offres concurrentiel.

Dans plusieurs des cas, les contrats n'ont pas respecté les politiques en matière d'approvisionnement et n'ont pas démontré qu'on avait optimisé l'argent qui était investi pour le bien des contribuables.

Les justifications manquaient, et on n'avait pas de confirmations de livraison. Bref, sous à peu près tous les aspects, ça a été fait de travers.

Comment expliquez-vous cela, monsieur Hayes?

Andrew Hayes: Merci encore de la question.

Il s'agit d'un exemple, dans ce rapport, du message que la vérificatrice générale a déjà transmis. Il y a un manque de respect flagrant des pratiques élémentaires en matière de gestion et de passation des marchés.

En préparant ce rapport, nous avons trouvé quelques organismes qui faisaient du bon travail en matière d'approvisionnement. Un ministère et deux sociétés d'État avaient fait du bon travail.

Gérard Deltell: Monsieur Hayes, je veux juste conclure en donnant notre opinion par rapport à tout cela.

De notre point de vue, votre travail démontre que les règles existent, mais qu'elles n'ont pas été appliquées quand est venu le temps d'accorder des contrats à la firme McKinsey.

Vous avez dit que, si on respecte les règles, il n'y a pas de problèmes. Ceux-ci apparaissent quand on ne les respecte pas. Nous n'avons pas besoin de nouvelles règles, de nouvelles étapes de vérification à gauche et à droite, il faudrait juste appliquer les règles correctement, et il n'y aurait pas de problèmes.

Je vous remercie beaucoup, vous et la vérificatrice générale, de votre travail.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Deltell.

Je cède maintenant la parole à M. Lemire pour deux minutes et demie.

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Monsieur Stack, l'Institute for Energy Economics and Financial Analysis a publié, en septembre 2025, un rapport intitulé « Canada should learn from the Trans Mountain Expansion pipeline's fiscal issues ». Il en ressort que le financement public de Trans Mountain et l'utilisation de fonds publics pour financer de grands oléoducs pourraient aggraver la dette publique déjà croissante au Canada.

Comment pouvez-vous répondre aux préoccupations en ce qui concerne l'incidence fiscale de ce type de projet sur les finances publiques canadiennes?

[Traduction]

Todd Stack: Je vous remercie de cette question.

Écoutez, je ne peux pas parler des projets futurs dans l'industrie pétrolière en général ni du rapport que vous avez mentionné. Je peux dire, encore une fois, que les fonds avancés pour achever le pipeline Trans Mountain ont été un bon investissement. L'entreprise s'est engagée à remettre beaucoup de capital au gouvernement du Canada et à rembourser sa dette au fil du temps.

Je vais m'arrêter ici, je crois.

[Français]

Sébastien Lemire: Merci.

Comme il me reste un peu de temps, je vais poser une question à M. Hayes sur les contrats publics.

Comme vous le savez, je suis porte-parole des relations avec les Autochtones. Selon une enquête du Réseau de télévision des peuples autochtones, ou APTN, 60 % des contrats réservés aux Premières Nations sont obtenus par des compagnies situées dans le secteur de la capitale fédérale, donc à Ottawa et à Gatineau.

Pourtant, la majorité des Premières Nations demeurent ailleurs. La journaliste Patti Sonntag a écrit, notamment, que le Programme d'approvisionnement auprès des fournisseurs autochtones bénéfi-

ciait largement à un petit cercle de firmes qui s'identifient comme étant autochtones et qui sont situées dans la région d'Ottawa. Elles sont presque toutes dans le secteur de la consultation en services technologiques.

Cela serait-il un angle à étudier? À quel point l'identité autochtone est-elle vérifiée en ce qui concerne les contrats?

Avez-vous déjà vérifié si les contrats étaient vraiment accordés à des entreprises des Premières Nations, des Métis et des Inuits?

S'agirait-il parfois d'entreprises qui s'autodéclarent autochtones, mais qui le prétendraient faussement?

• (1635)

Andrew Hayes: Merci de la question.

Oui, ce sujet est sous le radar de notre bureau. C'est un problème que nous avons soulevé dans notre audit sur ArriveCAN. Nous pourrions examiner cela dans l'avenir.

Sébastien Lemire: Merci. *Meegwetch.*

Le président: Merci, encore une fois, monsieur Lemire.

[Traduction]

La prochaine intervenante sera Mme Yip, pour cinq minutes, s'il vous plaît.

Vous serez la dernière. Merci.

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

Je remercie les témoins de leur présence aujourd'hui.

Monsieur Hayes, on peut lire ceci dans le rapport, sur les sociétés d'État: « Chaque société d'État a la responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre ses propres politiques et procédures d'approvisionnement. » De plus, elles sont essentiellement « tenues... de protéger leurs ressources ».

Pourrait-on dire que comme elles doivent protéger leurs ressources, il serait redondant de leur imposer une surveillance supplémentaire? Par exemple, les fonctionnaires sont déjà tenus de respecter le Code de valeurs et d'éthique et la Directive sur les conflits d'intérêts. Pensez-vous que cette protection interne des ressources constitue un mécanisme de surveillance suffisant pour obliger les sociétés d'État à rendre des comptes?

Andrew Hayes: Encore une fois, je pense que c'est un exemple qui illustre bien que les sociétés d'État, qui sont plus éloignées des ministères, ont une structure de fonctionnement différente. Il y a un conseil d'administration qui supervise les activités de la société d'État. Les administrateurs sont nommés de différentes façons, selon la société d'État. Il y a aussi, bien sûr, la gouvernance de gestion qui s'applique à la société.

Je ne pense pas qu'on puisse s'attendre à la même application des politiques et des règles dans le contexte des sociétés d'État qu'au gouvernement fédéral. Cependant, il y a des principes fondamentaux à respecter, en ce qui concerne les conflits d'intérêts, la bonne gouvernance et le contrôle des fonds.

Les sociétés d'État sont des organisations qui, de par leurs liens avec le gouvernement fédéral, gèrent des fonds publics. Pour moi et pour notre bureau, cela exige un niveau de responsabilisation plus élevé, parce que les Canadiens ont des attentes par rapport au fonctionnement de ces organisations. Je pense qu'il est facile d'oublier, lorsqu'on nage en pleine tempête commerciale, qu'on est également censé garder le contribuable à l'esprit.

Jean Yip: Monsieur Stack, avez-vous quelque chose à dire à ce sujet?

Todd Stack: Je suis d'accord. Je n'ai pas grand-chose à ajouter à ce que M. Hayes a dit.

Jean Yip: D'accord.

Récemment, le Conseil du Trésor a mis à jour le guide du gestionnaire et établi de nouvelles procédures obligatoires pour favoriser des pratiques d'approvisionnement plus robustes. Selon vous, comment ces instruments aident-ils à répondre aux normes exigées de votre bureau?

Todd Stack: Cette question s'adresse-t-elle à moi?

Jean Yip: Oui.

Todd Stack: Je pense que nous cherchons toujours des moyens d'améliorer nos pratiques d'approvisionnement. Comme je l'ai mentionné dans ma déclaration préliminaire, nous apprécions les commentaires et les nouveaux conseils que nous pouvons obtenir pour voir si nous pouvons ajouter des choses à nos pratiques d'approvisionnement.

Jean Yip: Vous avez mentionné qu'il y a un programme de dénonciation et que c'est un bon contrepois. Est-ce efficace? Est-ce un bon contrepois?

Todd Stack: Oui. Pendant la phase de construction, en particulier, des milliers d'entrepreneurs et d'employés ont travaillé pour Trans Mountain afin de mener le projet à bien. Cette ligne a été utilisée assez souvent pour signaler des conflits ou d'autres problèmes. C'est un bon programme pour le personnel. Quand les gens voient quelque chose qui semble clocher ou qui les rend mal à l'aise, ils ont un recours. Ils peuvent faire une dénonciation anonyme ou non, comme bon leur semble, pour signaler n'importe quel problème à la haute direction.

● (1640)

Jean Yip: D'accord.

Monsieur Hayes, voulez-vous ajouter quelque chose?

Andrew Hayes: Pour en revenir à la Trans Mountain Corporation, ici représentée aujourd'hui, je dirais que la grande conclusion que nous avons incluse dans notre rapport sur Trans Mountain consistait à rappeler l'importance de justifier le recours à un fournisseur unique — j'utilise les mots « fournisseur unique » parce que c'est ce qui figure dans sa politique — ou à un processus non concurrentiel pour un contrat de cette ampleur. Des questions se posent quand un gros contrat est conclu, mais qu'on n'a pas sondé le marché pour voir s'il y aurait moyen d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix. Lorsque les vérificateurs arrivent et qu'ils cherchent des liens directs afin de comprendre pourquoi la direction a déterminé qu'il y avait lieu de passer un contrat non concurrentiel, cela soulève des questions sur la transparence, l'équité et l'optimisation des ressources.

Encore une fois, il importe de reconnaître qu'on parle ici d'une filiale d'une société d'État. C'est à quelques niveaux d'indépendance du centre des politiques gouvernementales. C'est important. Nous

avons déjà parlé devant ce comité, au cours de législatures précédentes, des difficultés qui se posent, plus on s'éloigne du gouvernement en ce qui concerne les attentes qui s'appliquent aux ministères et aux organismes gouvernementaux ordinaires.

Merci.

Jean Yip: Monsieur Stack, comment pouvez-vous rassurer les Canadiens compte tenu de ce que M. Hayes vient de dire, à savoir qu'en tant que société d'État, vous êtes plus indépendants du gouvernement? Comment pouvez-vous rassurer les Canadiens sur le fait qu'il y aura toujours des normes et qu'elles seront respectées?

Todd Stack: Encore une fois, comme je l'ai dit dans notre déclaration préliminaire et notre réponse, comme on peut le voir dans notre plan d'action détaillé, je pense que bon nombre des conclusions du rapport de la vérificatrice générale s'appliquent à la fois aux sociétés d'État et aux bureaux gouvernementaux. Il n'y a rien là-dedans que nous ne voyons pas déjà dans nos processus. Nous vous sommes reconnaissants de vos commentaires. Nous nous efforçons continuellement d'améliorer nos pratiques d'approvisionnement et nos politiques connexes.

Jean Yip: Merci.

Le président: Merci, madame Yip.

Merci beaucoup à tous.

Monsieur Stack, j'aimerais juste revenir à une chose. On vous a demandé certaines informations.

Il y a eu une demande, de M. Stevenson, au sujet de renseignements qui seraient accessibles au public, d'après ce que vous avez dit, donc c'est réglé. Je vous remercie.

M. Deltell a demandé des renseignements que vous vous efforcez de nous faire parvenir. Pourriez-vous le faire d'ici trois semaines? Je vous exhorte à être aussi transparent que possible. Le Comité pourra toujours vous demander des renseignements supplémentaires, au besoin, alors je vous somme de faire preuve de la plus grande transparence et de la plus grande franchise possible, si vous le voulez bien.

Pourriez-vous nous fournir ces renseignements d'ici trois semaines, s'il vous plaît?

Todd Stack: Absolument. Merci.

Le président: Merci beaucoup. Si vous avez des questions à ce sujet, ou si quelque chose n'est pas clair, vous pouvez demander des précisions à la greffière. Elle et les analystes s'efforceront de vous aider, et me consulteront en cas de problème. Je présenterai votre mémoire aux membres du Comité dans quelques semaines.

Encore une fois, monsieur Stack, je tiens à vous remercier d'avoir comparu ici aujourd'hui, aux côtés du Bureau du vérificateur général, pour examiner le Rapport 5, Les contrats de services professionnels, 2024 — Rapports 5 à 7 de la vérificatrice générale du Canada.

Les témoins peuvent quitter. Merci beaucoup.

La séance est suspendue pour environ cinq minutes.

Je vous remercie.

• (1640)

(Pause)

• (1645)

Le président: Merci à tous. Nous reprenons nos travaux.

Je voulais prendre quelques minutes pour régler quelques questions. Je pense qu'à chaque législature, il vaut la peine de rappeler aux membres du Comité — et probablement aussi à nos partenaires, à nos témoins et à notre auditoire — certaines des attentes entourant le travail des comités. Au cours des dernières semaines, j'ai remarqué un certain laxisme de la part de certains témoins en ce qui concerne leur participation. C'est une chose que je prends très au sérieux.

J'aimerais aborder deux enjeux. D'une part, il faut établir qui doit comparaître lorsque le Comité examine les rapports de la vérificatrice générale. D'autre part, il y a l'obligation de témoigner lorsqu'une personne ou une entité a été assignée à comparaître. Je n'ai pas l'intention de nommer qui que ce soit aujourd'hui. Je voulais passer un message, parce que je sais que de nombreuses personnes du public garderont en tête que les témoins sont tenus de comparaître devant les comités et de se présenter.

Tout d'abord, lorsque le Comité demande à un témoin de comparaître pour un rapport d'audit, il s'agit de l'administrateur des comptes. J'aimerais demander à l'analyste d'expliquer clairement quelles sont les attentes à cet égard.

Pouvez-vous s'il vous plaît citer le passage, pour le consigner au compte rendu?

• (1650)

Dillan Theckedath (attaché de recherche auprès du comité): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je salue les membres du Comité.

Le terme « administrateur des comptes » est défini à l'article 16.3 de la Loi sur la gestion des finances publiques. Dans le cas des ministères, c'est le sous-ministre, tandis que pour les autres secteurs de la fonction publique, c'est le titulaire du poste mentionné. Les titres peuvent diverger — un commissaire, un président, et ainsi de suite —, mais il s'agit d'une personne qui occupe le plus haut poste des entités non ministérielles, comme les organismes et les conseils au sein du gouvernement.

La loi traite également de la responsabilité de l'administrateur des comptes dans le cadre des attributions du ministre et de son obligation de rendre compte. En particulier, le paragraphe 16.4(1) stipule que ces administrateurs doivent comparaître devant les comités compétents du Sénat et de la Chambre des communes pour « des mesures prises pour que les ressources du ministère soient affectées de façon à réaliser les programmes de celui-ci, en conformité avec les règles et méthodes administratives applicables. » Il y a d'autres questions liées à la tenue des comptes, au maintien de mécanismes de contrôle efficaces et à « l'exercice des autres attributions spécifiques. »

Dans le cadre des attributions du ministre du même domaine, on dit que les administrateurs des comptes doivent également comparaître devant les comités du Sénat et de la Chambre des communes. Ils sont tenus de comparaître pour répondre aux questions qui leur sont posées portant sur « l'exercice des attributions visées aux paragraphes (1) ou (2), selon le cas. »

Je vous remercie, monsieur le président.

Le président: Merci.

C'est important, car il arrive de temps à autre qu'une entité confirme sa présence, et nous nous attendons à ce que l'administrateur des comptes compare, puis on nous avertit, parfois à la dernière minute, que ce sera quelqu'un d'autre. Il pourrait s'agir de la personne qui connaît bien le programme et qui peut en parler. En fait, il n'y a pas de problème à ce qu'elle soit présente, à condition que l'administrateur des comptes vienne également.

Je soulève cette question parce que, en tant que président, j'essaie de prévoir des réunions pour que le travail avance efficacement. Ce que je fais toujours, c'est demander directement à l'analyste si cette personne est en mesure de témoigner. Il y a parfois de rares exceptions où le remplaçant peut y arriver. Ce sont en fait nos analystes qui sont habituellement les plus inébranlables afin que nous ayons un administrateur des comptes ici pour répondre aux questions sur les recommandations de la vérificatrice générale. C'est ce qui nous permettra de formuler des recommandations et de leur demander des comptes.

Il n'y a pas d'autres mesures à prendre à cet égard. Si vous avez des questions, je suis tout à fait disposé à y répondre, mais je voulais simplement que cela figure au compte rendu afin de donner plus de pouvoir à la greffière. Lorsqu'elle aura cette réponse, elle pourra dire très fermement que ce n'est pas une simple recommandation, comme le président l'a demandée, comme le Comité le sait et comme le prévoit la loi. Il s'agit de la Loi sur la gestion des finances publiques, et cette loi établit qui doit comparaître pour les rapports d'audit.

Y a-t-il des questions à ce sujet?

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole.

Sébastien Lemire: Monsieur le président, je veux souligner votre leadership sur cette question.

Je pense que vous soulevez, de façon très habile, un point très important. Il faut mentionner que le budget a été adopté par une minorité ayant obtenu l'appui d'une minorité de parlementaires de la Chambre. Le rôle du Comité permanent des comptes publics devient d'autant plus important, compte tenu d'un déficit aussi grand.

Nous avons un rôle important à jouer, et il faut inviter les bonnes personnes si nous voulons avoir des réponses à nos questions.

Je vous remercie d'avoir fait cela.

• (1655)

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Le point suivant concerne l'acceptation des invitations, qui sont définies assez vaguement. Dans le film *Top Gun: Maverick*, il y a une excellente phrase qui dit que Maverick accepte « l'invitation », et quelqu'un lui rappelle que ce sont des ordres.

Il y a différents niveaux d'ordres au Parlement. Nous demandons toujours gentiment au début. Ensuite, nous pouvons adopter des motions et, au bout du compte, assigner des témoins à comparaître. J'ai remarqué au cours des dernières semaines un certain laxisme lorsqu'il s'agit de répondre rapidement à la greffière pour nous donner des dates.

En fait, je pense que je vais demander à la greffière de passer en revue le processus de convocation d'un témoin. Je ne suggère pas que nous procédions ainsi. Je sais qu'il s'agit d'une mesure de haut niveau que nous ne prenons pas à la légère, mais je veux que les témoins qui reçoivent une invitation du Comité y répondent et nous donnent une date sur-le-champ. Je suis flexible, et la greffière aussi, mais je veux m'attaquer à cette question au début de la session afin que, lorsque les ministères, ainsi que les sociétés d'État, sont invités à comparaître, ils prennent la question au sérieux et reconnaissent les pouvoirs dont dispose le Comité pour, en fin de compte, assigner des témoins. Je n'aime pas le faire par courriel; j'aime envoyer l'huissier. Nous l'avons fait une fois en trois ans. Encore une fois, nous ne le faisons pas à la légère, mais nous nous en réservons le droit.

Pourriez-vous passer en revue la disposition, madame la greffière, pour que les membres du Comité en soient informés? Il pourrait être intéressant pour les nouveaux membres, ainsi que pour notre auditoire en général, d'apprendre que nous avons le pouvoir d'obliger des gens à comparaître s'ils ne collaborent pas avec vous pour fixer une date.

La greffière du Comité (Natalie Jeanneault): Le Comité est autorisé à convoquer des personnes — donc de les assigner à comparaître — conformément à l'article 108(1)a) du Règlement. Un comité exerce ce pouvoir en adoptant une motion assignant une ou des personnes à comparaître devant lui, en personne ou par vidéoconférence, à une date, une heure et un endroit déterminés. Puisque c'est fait par voie de motion, une motion est proposée. Si elle est adoptée, l'assignation à comparaître, signée par la présidence, est signifiée par des huissiers, comme l'a dit le président. L'assignation peut s'appliquer à toute personne se trouvant au Canada, à l'exception des parlementaires de la Chambre des communes ou du Sénat.

C'est ainsi que le processus fonctionne; c'est fait par voie de motion.

Le président: Merci beaucoup.

Je ne m'attends pas à ce que le Comité prenne des mesures aujourd'hui. Je vais donner deux ou trois autres dates à certains témoins pour qu'ils nous reviennent avec des engagements fermes à comparaître. Si rien ne se produit pas d'ici le début de la semaine prochaine, je compterai sur votre appui pour agir. À ce moment-là, je vais peut-être commencer à donner des noms.

Voilà où nous en sommes. Je veux simplement faire le point. Il n'y a pas de mesures à prendre. Y a-t-il des questions là-dessus avant que je ne conclue? D'accord, c'est très bien. Je pense que bon nombre d'entre vous, ou certains d'entre vous, connaissent bien ce dossier.

Enfin, il n'y aura pas de réunion ce jeudi, alors profitez de votre demi-journée; vous aurez le temps de vous rattraper dans d'autres dossiers. Dans une semaine, nous reviendrons aux ébauches de rapports. Vous recevrez cette liste sous peu. Ensuite, à la fin de la se-

maine prochaine, il sera question du système pancanadien d'apprentissage et de garde des jeunes enfants. Voilà où nous en sommes.

Oui, allez-y, monsieur Lemire.

[Français]

Sébastien Lemire: J'aimerais juste vous demander, monsieur le président, s'il y a un lien à faire entre l'annulation de la réunion de jeudi, le fait d'étudier les rapports de comité et le fait que nous n'avons pas de réponse de la part de témoins à la suite des convocations.

Le président: Non, ce n'était pas la raison de l'annulation pour ce jeudi. Il y a eu des discussions — je ne sais pas si c'était entre tous les whips — concernant un témoin dans un autre comité. Ils pensaient avoir besoin de notre créneau horaire pour la semaine prochaine.

[Traduction]

À un moment donné, M. Housefather a proposé, je crois, qu'il y ait deux réunions sur les contrats de services professionnels. Je trouvais que c'était un peu serré. Il y en a eu trois, et il y en aura maintenant quatre.

Monsieur Housefather, je suis conscient du temps dont dispose le Comité, et même si j'essaie d'en laisser à tout le monde, il arrive que nous dépassions le temps imparti. Par exemple, aujourd'hui, nous avons entendu un témoin, et je suis heureux qu'il ait comparu. Pour ce rapport-ci, nous avons de nombreux témoins. Je voulais les regrouper.

• (1700)

[Français]

Nous pourrions en convier deux ou trois pour une réunion, par exemple.

[Traduction]

Il faut simplement faire avancer les dossiers. Je dois m'y attarder et amener les gens à respecter un peu plus le temps.

Nous reviendrons aux ébauches de rapport. Ce n'est pas réglé. Mme Yip, bien sûr, aime bien me rappeler de les terminer, et elle a raison de le faire. Nous allons régler ces dossiers, madame Yip. Nous y reviendrons la semaine prochaine.

Étant donné que ces rapports d'une législature précédente pèsent sur nous, je me rends compte que certains députés d'entre vous n'y ont pas participé, et je vous remercie donc de bien vouloir y donner suite. Nous publierons bientôt nos propres rapports de la présente législature, et je suis certain que vous y participerez beaucoup plus activement.

Y a-t-il d'autres questions ou commentaires? D'accord.

Sans plus tarder, la séance est levée. Merci beaucoup. Profitez bien de votre jeudi. Nous nous reverrons la semaine prochaine.

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>