



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

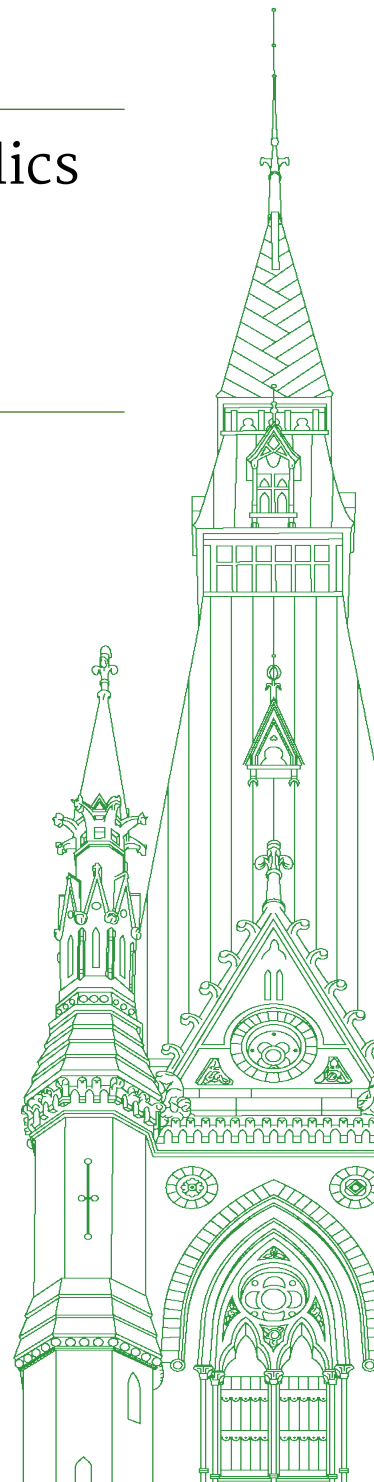
Comité permanent des comptes publics

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 007

Le jeudi 2 octobre 2025

Président : John Williamson



Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 2 octobre 2025

• (1100)

[Français]

Le président (John Williamson (Saint John—St. Croix, PCC)): J'ouvre maintenant la séance.

Bonjour, tout le monde.

Bienvenue à la septième réunion du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes.

[Traduction]

La réunion d'aujourd'hui se déroule en mode hybride, conformément au Règlement.

Je vois qu'un membre se joint à nous en ligne; les autres sont ici en personne.

J'aimerais rappeler aux participants les points suivants.

Veuillez attendre que je vous nomme avant de prendre la parole. Tous les commentaires doivent être adressés à la présidence.

Chers collègues, si vous souhaitez prendre la parole, veuillez lever la main, que vous participiez en personne ou par Zoom. J'ai l'ordre d'intervention pour les questions.

[Français]

Conformément à l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité reprend l'examen du rapport 3 de la vérificatrice générale du Canada, intitulé « L'utilisation actuelle et future des bureaux fédéraux », tiré des rapports 1 à 4 de 2025 et renvoyé au Comité le mardi 10 juin.

[Traduction]

Je vais présenter nos témoins.

Du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, nous accueillons M. Michael Mills, sous-ministre délégué, qui est accompagné de Mme Nathalie Bertrand, sous-ministre adjointe déléguée.

Représentant le Secrétariat du Conseil du Trésor, nous avons Mme Annie Boudreau, contrôleur générale du Canada; Mme Michèle Kingsley, sous-ministre adjointe principale du Bureau de la dirigeante principale des ressources humaines; Mme Samantha Tattersall, contrôleur générale adjointe au Secteur des services acquis et des actifs.

Enfin, du Bureau du vérificateur général, nous accueillons Mme Karen Hogan, la vérificatrice générale du Canada, ainsi que M. Nicolas Blouin, qui est directeur, et Mme Markirit Armutlu, qui est directrice principale.

C'est un plaisir de vous accueillir.

Je vais commencer par le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux.

Vous avez cinq minutes pour faire une déclaration préliminaire.

Michael Mills (sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Merci, monsieur le président.

Je tiens à souligner que nous sommes réunis ici sur le territoire non cédé de la nation algonquine anishinabe.

Je suis heureux d'être ici pour parler du récent rapport de la vérificatrice générale concernant l'utilisation actuelle et future des bureaux fédéraux, ainsi que des constatations et recommandations adressées à Services publics et Approvisionnement Canada.

Je suis accompagné aujourd'hui de Nathalie Bertrand, sous-ministre adjointe déléguée des Services immobiliers.

Services publics et Approvisionnement Canada, ou SPAC, gère le portefeuille de bureaux à vocation générale du gouvernement. Ce portefeuille représente une superficie d'environ 5,9 millions de mètres carrés de bureaux. Nous estimons qu'avant la pandémie, environ la moitié de ces locaux était sous-utilisée.

[Français]

Nous avons donc lancé un processus visant à optimiser l'emprise des locaux à bureaux. Dans le cadre de ce processus, nous avons collaboré avec les ministères et organismes fédéraux afin de garantir la disponibilité suffisante de locaux à bureaux, conformément à la directive du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada sur la présence prescrite sur les lieux de travail. Nous avons réalisé d'importants progrès dans l'optimisation de l'utilisation des bureaux fédéraux, mais nous reconnaissons qu'il reste encore beaucoup à faire.

[Traduction]

Nous remercions la vérificatrice générale et son bureau de leur travail, et nous souscrivons aux recommandations formulées dans le rapport.

Le rapport de la vérificatrice générale a mis en évidence les retards pris par SPAC dans la réalisation de son objectif de réduire de moitié le portefeuille de locaux à bureaux. À l'heure actuelle, nos efforts devraient permettre de réduire ce portefeuille d'environ 33 % d'ici 2034.

Nous reconnaissons que le plan visant à réduire notre portefeuille de 50 % est ambitieux. Pour y parvenir, il faudra mettre en place des stratégies de portefeuille novatrices, instaurer une collaboration à l'échelle du gouvernement et accroître les efforts. Nous avons déjà cerné des moyens d'optimiser les locaux que nous louons et qui nous appartiennent, notamment en regroupant dans un même lieu des ministères et organismes fédéraux et en accélérant l'aliénation des biens excédentaires. Nous continuerons de collaborer étroitement avec les ministères et organismes fédéraux afin de combler l'écart et passer d'une réduction de 33 % à une réduction de 50 %.

• (1105)

[Français]

Nous approuvons la recommandation selon laquelle nous devons améliorer nos rapports publics sur les progrès réalisés en vue d'atteindre la réduction de notre portefeuille de bureaux. Dans le cadre de l'engagement de SPAC en faveur de la transparence, le ministère rendra publique l'information relative à la gestion et à l'utilisation des locaux et rendra compte des progrès accomplis dans la réalisation de l'objectif de réduction de 50 % de son portefeuille de bureaux au cours des 10 prochaines années.

Je tiens à souligner que de l'information sur les progrès réalisés est accessible en ligne depuis mars dernier et sera mise à jour chaque année.

[Traduction]

En conclusion, SPAC continuera de travailler en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada ainsi que Logement, Infrastructures et Collectivités Canada afin d'assurer la mise en œuvre des recommandations de la vérificatrice générale.

Nous avons pris bonne note des constatations de la vérificatrice générale concernant les retards et la transparence, et nous avons déjà commencé à faire des progrès à rendre davantage de renseignements accessibles au public. Nous continuerons de fournir des mises à jour sur nos progrès en matière de réduction de l'empreinte des bureaux fédéraux.

Merci.

Le président: Merci.

Monsieur Mills, j'ai une petite question.

Nous avons reçu votre plan de travail ou plan d'action provisoire. Pouvez-vous me dire à quelle date la version définitive pourrait être présentée au Comité?

Michael Mills: Je n'ai pas de date précise, mais nous tâcherons de fournir une date d'achèvement d'ici une semaine.

Le président: Très bien. Vous allez nous donner une date concernant la version définitive d'ici une semaine. S'il y a un problème, nous communiquerons avec vous. Nous accepterons cela si nécessaire, mais ce que nous voulons, c'est une version définitive. On ne veut pas que les ministères prennent l'habitude de nous envoyer des versions provisoires. Nous donnons une certaine latitude, mais nous voulons obtenir une version définitive dans les plus brefs délais.

Merci beaucoup.

Madame Boudreau, vous avez la parole pour cinq minutes, tout au plus.

[Français]

Annie Boudreau (contrôleure générale du Canada, Secrétaire du Conseil du Trésor): Monsieur le président, je vous remercie de me donner l'occasion de m'adresser au Comité au sujet du rapport de la vérificatrice générale sur l'utilisation actuelle et future des bureaux fédéraux.

Je suis accompagnée aujourd'hui de Michèle Kingsley, sous-ministre adjointe principale, Orientation stratégique, du Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, et de Samantha Tattersall, contrôleure générale adjointe, Secteur de la gestion des investissements.

Je vais décrire le rôle que joue le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada dans ce domaine et je vais présenter les constatations pertinentes issues de l'audit.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor définit le cadre administratif régissant la gestion des biens immobiliers par les ministères.

Il existe 28 organisations qui possèdent et gèrent des biens immobiliers. On les désigne sous le nom de ministères et organismes gardiens. Ces organisations ont la responsabilité de veiller à ce que leurs biens immobiliers répondent à leurs besoins opérationnels et soient gérés de manière efficace. Cela comprend la détermination des actifs nécessaires, leur entretien, ainsi que le moment et la manière dont ils sont éliminés, lorsqu'ils ne sont plus nécessaires.

En plus de son rôle dans la gestion des biens immobiliers, le Secrétariat du Conseil du Trésor a également introduit en décembre 2022 l'orientation concernant la présence prescrite sur les lieux de travail qui exigeait que les fonctionnaires admissibles travaillent sur place deux à trois jours par semaine, à partir de mars 2023. Des modifications à la directive ont été annoncées en mai 2024 afin d'augmenter la présence minimale sur place, en exigeant que les fonctionnaires admissibles travaillent sur place trois jours par semaine et que les cadres travaillent sur place quatre jours par semaine à partir de septembre 2024.

L'objectif de l'audit était de déterminer si le portefeuille immobilier à l'usage général du gouvernement était géré de manière à fournir suffisamment d'espace pour la fonction publique, tout en réduisant le plus possible les coûts pour la population canadienne. Quatre organisations étaient incluses dans cet audit.

L'audit a porté sur le rôle du Secrétariat du Conseil du Trésor dans la direction de la gestion des biens immobiliers à l'échelle du gouvernement et, en particulier, sur le Centre d'expertise en matière de biens immobiliers. Ce centre a été créé dans le cadre du budget de 2021 avec un financement de cinq millions de dollars sur trois ans, afin de coordonner la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen horizontal des immobilisations et d'aider les ministères et les organismes à s'adapter aux changements dans l'utilisation des espaces de bureaux résultant de la pandémie. Ce financement était temporaire et a pris fin en mars 2024.

La vérificatrice générale a constaté que le Centre avait joué un rôle important en matière de leadership et de supervision dans la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen. L'audit a également révélé qu'à la suite de la dissolution du Centre, la capacité du Secrétariat du Conseil du Trésor à assurer le leadership et la coordination nécessaires à la mise en œuvre des recommandations avait diminué.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor souscrit à la conclusion de la vérificatrice générale selon laquelle le Centre a réalisé des progrès notables dans la mise en œuvre d'améliorations du mode de gestion des biens immobiliers au sein du gouvernement fédéral.

Comme convenu dans la réponse de la direction, le Secrétariat du Conseil du Trésor a commencé à examiner les recommandations en suspens issues de l'examen horizontal des immobilisations, afin de prioriser les travaux qui pourraient être entrepris en tenant compte des commentaires de la collectivité des biens immobiliers. Par la suite, nous examinerons les options permettant de répondre aux priorités identifiées, notamment en explorant les stratégies de financement et en déterminant ce qui peut être réalisé avec les ressources existantes.

En conclusion, par l'intermédiaire du Bureau du contrôleur général, le Secrétariat du Conseil du Trésor continue d'appuyer l'amélioration de la gestion des biens immobiliers fédéraux dans le cadre de ses responsabilités fondamentales. Nous continuons à faire évoluer nos politiques, à fournir des conseils à la collectivité et à soutenir le développement professionnel des praticiens des biens immobiliers.

Je serai maintenant ravie de répondre à vos questions. Je vous remercie.

• (1110)

Le président : Nous vous remercions, madame Boudreau.

Madame Hogan, vous êtes la prochaine personne à prendre la parole et vous avez quelques mots à nous dire.

[Traduction]

Karen Hogan (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général) : Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de discuter de notre rapport sur l'utilisation actuelle et future des bureaux fédéraux.

Je tiens à souligner que nous sommes réunis sur le territoire traditionnel non cédé du peuple algonquin anishinabe.

[Français]

Puisque j'ai comparu devant ce comité la semaine dernière, je ne ferai pas de déclaration d'ouverture, aujourd'hui. Je comprends que le texte de ma déclaration a été redistribué aux membres du Comité.

Nous serions heureux de répondre aux questions des membres du Comité. Afin de mieux soutenir les travaux de ce comité, je vous rends le reste de mes cinq minutes de temps de parole. Je vous remercie.

Le président : Merci beaucoup, madame Hogan.

[Traduction]

Nous commençons le premier tour; nous aurons trois intervenants qui disposeront de six minutes chacun.

Madame Kusie, le coup d'envoi vous revient. La parole est à vous.

Stephanie Kusie (Calgary Midnapore, PCC) : Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci à tous nos témoins d'être ici aujourd'hui.

Monsieur Mills, le rapport de la vérificatrice générale indique clairement que votre ministère n'est pas en voie d'atteindre la réduction de 50 % des bureaux fédéraux sur la période de 10 ans. J'ai peine à croire que SPAC réussira même à atteindre la nouvelle ré-

duction de 33 % prévue, étant donné que le gouvernement a réduit la superficie des locaux à bureaux fédéraux de seulement 1,6 % depuis 2019. Qu'est-ce qui vous fait croire que vous pouvez atteindre cet objectif?

Michael Mills : Aujourd'hui, j'aimerais souligner quelques points au sujet des progrès réalisés.

Nous reconnaissons que nous n'avons pas fait beaucoup de progrès. C'est en partie attribuable au fait qu'entre 2019 et 2024, nous n'avons pas de politique approuvée pour l'atteinte de la réduction de 50 % ni une enveloppe de financement approuvée à cette fin. C'était dans le budget de 2024. De plus, entre les travaux préparatoires effectués en 2019 et 2024, le portefeuille et notre programme de travail ont connu de graves perturbations en raison de la pandémie. Enfin, je dirais qu'entretemps, une partie de nos activités était consacrée à la passation de marchés et au lancement de grands projets d'immobilisations qui entraîneront et faciliteront des réductions dans les prochaines années.

Je suis conscient que les progrès ont été relativement modestes jusqu'à présent, mais lorsque l'on regarde ce qui se passe en ville ainsi que de l'autre côté de la rivière, à Place du Portage III ou aux Terrasses de la Chaudière, on constate que des centaines de milliers de mètres carrés de locaux à bureaux sont en cours de modernisation au moment où l'on se parle, ce qui permettra des réductions dans deux ou trois ans.

Nous avons fait des progrès au cours de la dernière année. À mesure que nous avancerons et que nous terminerons nos projets d'immobilisations, qui peuvent prendre de trois à cinq ans chacun, nous commencerons à voir une accélération du nombre de réductions.

Stephanie Kusie : Je vous remercie de cette réponse.

La Presse canadienne a rapporté, la semaine dernière, que les nouvelles « règles internes des fonctionnaires font obstacle » — le mot n'est pas de moi — « au projet de vente d'espaces » de bureau. Êtes-vous d'accord avec cette affirmation?

• (1115)

Michael Mills : Notre empreinte actuelle est suffisante pour satisfaire aux directives actuelles concernant la présence prescrite au lieu de travail. Nous avons la capacité supplémentaire pour accommoder une présence accrue au bureau. Nous poursuivons notre travail sur nos plans de réduction, mais, encore une fois, la réduction de 34 % était fondée sur notre programme actuel, en fonction des directives sur la présence au bureau et l'effectif actuel.

Stephanie Kusie : Je vous remercie.

Comme je l'ai indiqué plus tôt, le rapport de la vérificatrice générale montre que le gouvernement a réduit la superficie des locaux à bureaux fédéraux de seulement 1,6 % depuis 2019, soit de 6 millions à 5,9 millions de mètres carrés. Dans son rapport, on souligne que la mise en œuvre générale n'a commencé qu'en 2024, cinq ans après l'annonce du programme.

Pouvez-vous comprendre pourquoi les Canadiens pourraient penser que ce programme est davantage un moyen, pour le gouvernement, de montrer qu'il est capable de gérer une crise du logement alors que les coûts ont doublé, les jeunes Canadiens sont privés de l'accès au logement en raison des prix prohibitifs et les hypothèques ont doublé?

Michael Mills: Encore une fois, je peux comprendre qu'aux premières étapes d'un important et complexe programme d'immobilisations comme celui-ci, les gens puissent être sceptiques devant les réductions initiales relativement modestes. Voilà pourquoi il est important de souscrire pleinement à la recommandation de la vérificatrice générale sur la nécessité d'une transparence considérablement accrue concernant les réductions prévues, et de la production de rapports beaucoup plus clairs et opportuns sur nos activités à cet égard afin de redonner confiance aux Canadiens.

Stephanie Kusie: Merci.

Madame Hogan, je vous remercie de votre rapport détaillé sur ce programme. Comme toujours, la population canadienne vous est très reconnaissante de votre travail.

La semaine dernière, le Comité a appris que la SCHL et le ministère du Logement, de l'Infrastructure et des Collectivités n'ont pas assez de locaux à bureau pour respecter les directives sur le retour obligatoire au bureau à trois jours par semaine.

Selon vous, est-ce le cas dans tous les ministères?

Karen Hogan: Malheureusement, je ne peux pas répondre à cette question. Comme nous l'avons souligné dans la vérification, la collecte de renseignements sur l'utilisation des locaux à bureaux dans l'ensemble de la fonction publique fédérale est inégale.

J'ai entendu ce témoignage. Je peux vous dire que mon bureau a assez d'espace. Il faudrait demander aux autres ce qu'ils pensent de l'utilisation des locaux.

Stephanie Kusie: Les représentants des ministères ont dit au Comité qu'ils n'ont pas assez de locaux. Dans ce contexte, selon vous, atteindra-t-on un jour les objectifs de ce programme?

Karen Hogan: Encore une fois, je crois savoir qu'ils ont dit qu'ils n'avaient pas assez d'espace en raison de l'aménagement actuel des bureaux. Une des constatations de notre vérification était sur la nécessité de moderniser les espaces de travail pour passer d'un modèle traditionnel où chacun a un grand bureau ou un cubicule, à un modèle de bureaux à la carte et axé sur les activités.

Les progrès à cet égard ont été lents. Tant que cela ne se produira pas, à mon avis, de nombreux ministères diront probablement qu'ils manquent d'espace selon l'aménagement actuel de leurs bureaux.

Stephanie Kusie: Merci beaucoup.

Le président: La parole est maintenant à M. Osborne.

Vous avez la parole pour six minutes tout au plus.

Tom Osborne (Cape Spear, Lib.): Monsieur Mills, concernant la modernisation de l'espace de travail, considérant la directive sur la présence prescrite au bureau et les changements apportés à cet égard ces dernières années... Je veux dire, qui sait? Cela pourrait changer à nouveau à l'avenir. Nous ne le savons pas.

Dans quelle mesure la modernisation et le partage des espaces de travail sont-ils réalistes maintenant que la directive sur la présence prescrite au travail a été modifiée?

Michael Mills: À l'heure actuelle, environ 30 % des fonctionnaires travaillent déjà dans des espaces modernisés, et nous sommes convaincus que cela répond à leurs besoins et que ces espaces permettent des modes de travail flexibles et hybrides.

La technologie est un autre élément clé. Il faut à la fois moderniser et accroître la présence de ce que l'on appelle le WiFi du GC. Il s'agit d'avoir des espaces avec connexion sans fil. Ces deux éléments

— le WiFi du GC et la modernisation des locaux — permettent d'offrir des modalités de travail beaucoup plus souples. Nous pouvons ainsi répondre aux besoins futurs des ministères.

• (1120)

Tom Osborne: Monsieur Mills, en tant que propriétaire, je ne peux pas imaginer être obligé de négocier avec mes locataires pour déterminer la date de leur déménagement ou récupérer les locaux. La vérificatrice générale a constaté qu'il n'y avait aucune incitation financière, que les budgets ne cadraient pas avec la superficie utilisée et que les locataires ne collaboraient pas avec SPAC et se montraient réticents à déménager.

Évidemment, cela crée des contraintes pour vous. Les représentants élus peuvent formuler des recommandations ou mettre en place des politiques, mais que pouvez-vous faire, en tant que propriétaire, si les ministères ne vous répondent pas?

Michael Mills: Concernant les incitatifs, je pense qu'il est important, dans un premier temps, de souligner que SPAC paie une partie des coûts lorsque nous déménageons dans de nouveaux locaux, ce que l'on appelle l'immeuble de base. On parle en fait de l'aménagement lié aux surfaces dures: murs, tapis, plafonds, etc. Les ministères assument les coûts liés à l'achat du nouveau mobilier, des systèmes de sécurité et de la technologie.

Je n'irais pas jusqu'à dire que les ministères sont toujours réticents. Il faut essayer d'harmoniser les décisions budgétaires du ministère avec celles de SPAC, ce qui n'est pas toujours facile.

Quant à la suite des choses, j'ajouterais que le déménagement d'un ministère d'un endroit à un autre perturbe réellement les activités. Nous devons parfois évincer un ministère de son immeuble. Nous employons le terme « déplacer ». Le ministère est alors installé dans un emplacement temporaire — ce qui peut être de trois à cinq ans —, puis il revient à son emplacement initial. C'est un processus très perturbateur pour un ministère.

Je n'irai pas jusqu'à dire que les ministères sont réticents ou refusent. Dans certains cas, les raisons pour lesquelles il est difficile pour un ministère d'harmoniser et de moderniser ses espaces sont très légitimes.

Dans notre travail avec nos responsables des biens immobiliers dans les divers ministères, nous veillons, à mesure que nous progressons et discutons des espaces modernisés, à ce que les ministères comprennent qu'ils devront tous moderniser leurs locaux. Tous les ministères devront aller en ce sens.

La question est de savoir comment travailler avec eux pour établir un plan pour les 10 prochaines années afin que tous les fonctionnaires travaillent dans des espaces modernes où ils ont accès à la technologie moderne, comme le WiFi du GC, et assurer une empreinte... Pour certains ministères, il sera difficile d'établir un échéancier arrimé à nos objectifs du côté des biens immobiliers, de déterminer ce qu'ils peuvent financer et de gérer le changement de leur côté de l'équation.

Tom Osborne: Pour ce qui est de comparer des pommes avec des pommes, vous n'obtenez pas les renseignements nécessaires pour faire une évaluation juste. Les informations varient d'un ministère à l'autre. Selon vous, si le Comité avait des recommandations à faire, comment peut-on harmoniser les renseignements qui vous sont transmis afin d'évaluer les ministères de manière uniforme, d'avoir un meilleur portrait de l'espace disponible et de son utilisation et, par conséquent, de vous permettre d'améliorer votre gestion de ces espaces?

Michael Mills: Si je devais faire une recommandation à ce sujet, je dirais qu'aucune des trois principales méthodes de mesure de la présence dans les bureaux — les connexions réseau, le balayage des cartes magnétiques ou les outils de réservation — n'est parfaite. Je recommanderais d'établir une norme pour chacun de ces éléments, puis une méthodologie à deux indicateurs, primaire et secondaire, pour avoir plus de certitude quant à la présence probable.

J'aimerais également souligner qu'avant la pandémie, avant le recours généralisé au modèle hybride, nous ne mesurions jamais l'utilisation. Le secteur privé non plus, d'ailleurs. Aujourd'hui, tout le monde le fait; c'est une question de contexte. Les provinces et les territoires examinent la question. Sur le plan de la méthodologie, je pense que nous pourrions tirer parti de ce qui se fait ailleurs.

D'abord, il faut une norme commune sur la façon de mesurer et d'appliquer les données de connexion au réseau, de balayage des cartes magnétiques et de l'outil de réservation. Il faut aussi, possiblement, un indicateur primaire appuyé par un indicateur secondaire pour obtenir un portrait plus précis. Ce ne sera pas tout à fait exact, mais cela permettra une plus grande précision.

Tom Osborne: La vérificatrice générale a mentionné d'autres pays — l'Australie est l'exemple cité dans le rapport — et leur façon de comptabiliser l'utilisation de l'espace, l'espace excédentaire et ainsi de suite.

Votre ministère s'est-il penché sur ce modèle et sur la façon d'adopter des modèles similaires ici?

Certains ministères ne vous ont même pas répondu. On ne peut pas comptabiliser des données qu'on n'a pas. En plus de la question que je viens de poser, j'aimerais savoir comment nous pouvons amener les ministères à répondre.

• (1125)

Michael Mills: Je vais demander à ma sous-ministre adjointe déléguée de vous dire quelles autres méthodologies son équipe a explorées.

Encore une fois, nous essayons d'obtenir la collaboration des responsables des biens immobiliers de tous les ministères pour ce genre de questions. Nous comprenons qu'ils puissent avoir des préoccupations liées à la confidentialité. Ils peuvent hésiter à partager les données en raison de leur qualité. Nous continuerons de coopérer avec les ministères.

L'un des avantages liés aux données du réseau, c'est que plus nous déployons la technologie de SPC, plus SPC peut fournir un aperçu éclairant des actifs des ministères.

Je vais demander à Mme Bertrand de vous parler de la méthode australienne.

Nathalie Bertrand (Sous-ministre adjointe déléguée, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Nous sommes déterminés à travailler avec les organismes centraux

et nos partenaires à l'élaboration de cette méthodologie normalisée. Nous collaborons de près avec nos collègues de SPC parce que nous croyons vraiment que c'est la technologie qui nous aidera à faire avancer le dossier. Nous examinons et évaluons trois ou quatre solutions différentes. Nous nous engageons à présenter une proposition finale d'ici la fin du printemps.

Tom Osborne: Merci, monsieur le président.

Le président: Votre temps est écoulé.

Je vous ai laissé dépasser votre temps parce que vous étiez sur une lancée et qu'il nous restait du temps.

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole pour environ six minutes.

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

Je remercie tous les témoins d'être ici aujourd'hui.

Je pense que des données plus récentes seront les bienvenues.

Monsieur Mills, lors de la dernière réunion du Comité, un de mes collègues du Parti conservateur a demandé aux fonctionnaires qui étaient présents quelle était la politique de télétravail de leurs ministères respectifs. Visiblement, la politique des quatre jours de travail en personne pour les cadres et de trois jours pour les fonctionnaires s'appliquait. Vous mentionniez dans vos remarques préliminaires que c'était le cas pour vous aussi.

À l'heure actuelle, sentez-vous que vous avez assez d'espaces de bureaux? Cette politique est-elle réellement nécessaire, selon vous?

Michael Mills: Oui, actuellement, l'espace de bureau est suffisant pour la fonction publique.

Sébastien Lemire: On n'avait donc pas réellement besoin d'une politique gouvernementale sur la réduction des espaces de bureaux.

Vous avez dit que la cible descendrait à 33 %, mais il y a tout de même une contradiction, puisque le ministère du Logement, de l'Infrastructure et des Collectivités est en train d'augmenter ses espaces de bureaux pour répondre aux directives concernant le télétravail.

Comment expliquez-vous qu'on ait actuellement une cible de réduction des espaces de bureaux, alors qu'en même temps, on augmente les espaces de bureaux? N'y a-t-il pas là une contradiction? La vérificatrice générale a dit un mot à ce sujet.

D'autre part, combien coûte cette modernisation, qui produit des résultats discutables sur le terrain?

Michael Mills: Je vais demander à Mme Bertrand de répondre à cette question.

Nathalie Bertrand: Je vais commencer par parler de ce qui se passe avec Logement, Infrastructures et Collectivités Canada, soit LIICC. Ce ministère fait partie des quelques-uns qui, présentement, n'ont pas assez d'espaces pour respecter la consigne de présence requise au bureau. La raison en est que c'est un des ministères qui a pris de l'expansion depuis la pandémie.

Quand on alloue des espaces à un ministère donné, c'est ensuite à ce ministère de gérer ces espaces. Les ministères utilisent leurs propres technologies et leurs propres systèmes de sécurité. Même si on se retrouve avec des espaces qu'on pourrait réallouer à d'autres ministères, ce n'est pas un mouvement qui est facile. Ce ne sont pas tous les gens des différents ministères qui peuvent se promener à l'intérieur des espaces qui sont assignés à d'autres ministères.

Pour répondre aux besoins de LICC, nous avons offert des solutions à ses représentants et ils en ont accepté une, qui sera mise à leur disposition très bientôt.

• (1130)

Sébastien Lemire: Merci. C'est éclairant.

Ce que je crains, c'est que, en théorie, ce soit une très bonne idée, mais que, en pratique, ça pousse à mettre tellement d'argent dans l'opérationnalisation que les retombées réelles seront moindres pour les contribuables.

Je nous ramène à la comparaison entre le télétravail et le travail en présence obligatoire au bureau. La flexibilité et les économies qui sont possibles pour un gouvernement dans ce contexte sont limitées. Avoir ses employés au bureau est plus pratique en matière de flexibilité et d'agilité dans un bureau. Quel est l'impact des nouvelles règles sur cette agilité? Est-ce que vous avez analysé les désavantages d'une politique de présence obligatoire sur l'agilité des différents ministères?

Annie Boudreau: Je peux répondre à votre question.

En fait, nous avons regardé les points positifs de la présence en milieu de travail, surtout pour les nouveaux employés. Plusieurs nouveaux employés sont entrés en fonction pendant la pandémie, mais ils n'ont eu aucun soutien ni initiation. Le fait d'être présent au bureau permet que les employés se sentent plus soutenus et mieux encadrés. Nous avons aussi constaté un accroissement de la collaboration, de la coopération ainsi que de l'efficacité.

Ces éléments sont très importants et font partie de notre politique. C'est là-dessus que nous nous sommes basés pour établir nos positions en ce qui concerne la présence en milieu de travail.

Sébastien Lemire: C'est comme si l'expérience du télétravail avait été moins gagnante qu'on le pensait.

Personnellement, quand je me rends au bureau, je suis content d'être moins dans la circulation le jeudi, le vendredi ou le lundi parce qu'il y a des politiques de télétravail.

Blague à part, on a quand même vu différents ministères qui sont très touchés. À nos bureaux de députés, nous le savons quand un ministère est moins efficace. Nous avons vécu la crise des passeports. Cet été, c'était beaucoup l'Agence du revenu du Canada.

Le télétravail a-t-il un impact sur la prestation des services aux citoyens? J'ai de la difficulté à voir que ça réduit l'efficacité de miser sur le télétravail. Revient-on à une politique de présence au bureau pour assurer une meilleure qualité des services aux citoyens?

Annie Boudreau: En fait, c'est une question qui est vraiment particulière à chaque organisation. Vous avez nommé des organisations de services. Nous, au Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, nous n'offrons pas directement de services aux Canadiens. Toutefois, nous adhérons quand même à la politique.

Comme je le disais tout à l'heure, le fait que nous nous retrouvions tous dans le même bureau et aux mêmes étages permet beaucoup plus d'efficacité. Nous prenons des décisions plus rapidement. C'est ma perception personnelle.

Également, comme je le disais tout à l'heure, il y a le fait que nous pouvons soutenir les étudiants et les nouveaux employés de la fonction publique, qui viennent du secteur privé ou d'un autre ministère. Il y a beaucoup d'avantages à les avoir avec nous dès le début pour leur donner le soutien nécessaire.

Sébastien Lemire: Je suis content d'avoir entendu votre point de vue là-dessus.

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Nous allons commencer notre deuxième série de questions. Les délais d'intervention vont varier.

[Français]

Monsieur Deltell, vous avez la parole pour cinq minutes.

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

Mesdames et messieurs, soyez les bienvenus au Comité permanent des comptes publics et au Parlement du Canada

Comme on le sait, il y a quelques mois, le gouvernement a annoncé un train de mesures économiques globales. Entre autres, il y a celle qui vise des économies de 15 % des dépenses actuelles. Je ne vous cacherais pas que, au plan politique, nous avons de très sérieuses réserves sur la réalisation de cet engagement. On ne peut pas passer neuf ans à dépenser sans aucun contrôle et, du jour au lendemain, être capable de réduire les dépenses. Nous verrons bien.

Maintenant, la question est de savoir si ces 15 % peuvent s'appliquer aux espaces à bureaux.

Madame Boudreau, mes questions ne sont pas politiques, mais factuelles. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a-t-il donné aux ministères des directives sur l'occupation des bureaux et sur le renouvellement des baux en lien avec les 15 % de réduction des dépenses? Ces 15 % vont-ils inclure des économies liées aux bureaux?

Annie Boudreau: Effectivement, le 7 juillet dernier, nous avons lancé l'initiative par l'envoi de lettres aux ministères participants. Nous leur avons demandé de voir quels programmes actuels ne donnent pas les résultats escomptés aux Canadiens. Nous voulons nous assurer que l'argent des contribuables est bien dépensé. Si des programmes ne donnent pas les résultats escomptés, nous les éliminerons ou nous les réduirons.

Il faut savoir que ce ne sont pas tous les ministères qui sont inclus dans notre revue. Par exemple, les agents du Parlement ont été exclus pour préserver leur objectivité.

• (1135)

Gérard Deltell: Ma question ne portait pas sur les programmes, mais plutôt sur les pieds carrés dans les bureaux des ministères. La réduction de 15 % des dépenses aura-t-elle un effet sur l'espace à bureaux des ministères?

Annie Boudreau: J'en arrive à votre question.

Ça se pourrait. Si un ministère s'aperçoit qu'il a trop d'espaces à bureaux et qu'il veut les réduire, cette réduction pourrait faire partie des 15 %. Par exemple, s'il décidait de libérer un édifice, la réduction des dépenses pourrait être liée au service de sécurité, au service de nettoyage et à tous les services entourant la location d'un immeuble. Dépendamment de la situation, certaines organisations peuvent inclure la réduction de leurs espaces à bureaux dans les réductions de 15 % de leurs dépenses.

Gérard Deltell: Le Secrétariat du Conseil du Trésor n'a donc pas donné de directives précises aux ministères pour réduire de 15 % leur facture pour la location d'espace à bureaux.

Annie Boudreau: Nous avons demandé aux organisations d'examiner les dépenses de fonctionnement qui pourraient être réduites selon leurs besoins et leur mandat. Les espaces à bureaux font partie des dépenses de fonctionnement.

Gérard Deltell: On sait tous qu'on vit une crise de l'habitation au Canada. Il y a une augmentation substantielle du prix des maisons et des loyers. Évidemment, cela a des répercussions directes sur les bureaux.

Nous, les députés, savons tous de quoi il s'agit puisque nous avons tous des bureaux de circonscription. Nous sommes tous confrontés à des augmentations assez substantielles du loyer de ces bureaux. C'est mon cas, et c'est à peu près la même chose pour mes collègues.

Cela a-t-il un impact direct sur vos objectifs de réduire la facture des ministères? Vous voyez comme moi que le pied carré coûte beaucoup plus cher qu'il y a quelques années.

Annie Boudreau: Comme je le disais tout à l'heure, l'objectif de la revue en cours est vraiment d'augmenter l'efficacité et de réduire les programmes qui ne donnent pas les résultats escomptés pour les Canadiens.

Une fois que la revue sera terminée et que les décisions auront été prises, j'imaginais que les résultats vous seront communiqués.

Gérard Deltell: Le gouvernement s'était engagé à augmenter les dépenses militaires et du ministère de la Défense nationale jusqu'à 5 % du produit intérieur brut. De nouveau, nous avons de très sérieuses réserves sur le plan politique pour ce qui est de l'ambition du gouvernement, lequel n'a pas été très généreux envers le ministère de la Défense nationale au cours des neuf dernières années.

Encore une fois, ma question ne se veut pas politique, elle est plutôt factuelle. Estimez-vous que l'augmentation substantielle prévue des dépenses au ministère de la Défense nationale risque d'avoir des conséquences directes sur le prix des loyers que vous avez à payer?

Annie Boudreau: Malheureusement, je n'ai pas l'information pour répondre de façon acceptable à votre question.

Gérard Deltell: Votre franchise vous honore beaucoup. Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Deltell.

[Traduction]

Monsieur Housefather, vous avez la parole pour un maximum de cinq minutes.

Anthony Housefather (Mont-Royal, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je sais que vous et les membres du Comité vous joindrez à moi pour offrir nos condoléances à la communauté juive de Manchester après l'horrible attaque contre une synagogue, le jour le plus saint du calendrier juif. J'espère que nous prions tous pour que, un jour, les communautés juives retrouvent le sentiment de sécurité qu'elles connaissaient il y a deux ans.

Monsieur Mills, je suis heureux de vous revoir. Je ne crois pas que nous ayons reçu le plan d'action de gestion complet de SPAC. Quand le Comité peut-il s'attendre à le recevoir?

Michael Mills: Monsieur le président, nous avons présenté — comme nous en avons discuté au début de la réunion — une ébauche de plan d'action. Nous l'avons envoyé pour obtenir des commentaires. Dès que ces commentaires auront été intégrés au do-

cument, nous le présenterons au Comité. Je m'efforcerai de vous faire parvenir d'ici une semaine une date ferme à laquelle nous le soumettrons au Comité.

Anthony Housefather: D'accord, donc au cours de la semaine prochaine, nous saurons à quelle date vous nous le présenterez.

Michael Mills: C'est exact, mais nous allons travailler aussi rapidement que possible pour intégrer les commentaires que nous recevons et finaliser le tout.

Nous comprenons la nécessité de présenter rapidement un plan d'action final au Comité.

Anthony Housefather: Je comprends.

Permettez-moi de passer à une autre question, monsieur Mills, en lien avec le rapport de la vérificatrice générale.

Je vais lire la section 3.33 du rapport de la vérificatrice générale, puis je vais poser quelques questions:

Certains ministères fédéraux remboursent le coût des locaux qu'ils occupent à Services publics et Approvisionnement Canada ou lui paient un loyer, tandis que d'autres ont adopté un modèle selon lequel la superficie occupée n'a aucune incidence sur leur budget. Parmi les 15 locataires mentionnés précédemment qui n'ont pas accepté la réduction des locaux qu'ils occupent, 13 (soit 87 %) n'avaient aucune incitation financière à réduire leurs locaux. En tout, 93 locataires fédéraux (89 %) ne remboursent pas le coût des locaux qu'ils occupent au Ministère.

Je veux passer à cette question parce que, comme nous le savons tous les deux, un autre problème se pose : même s'il ne faut déduire du budget aucun coût pour l'espace occupé, des coûts seraient imputés au budget si un locataire devait déménager, acheter de nouveaux meubles et aménager un nouvel espace de bureau.

On dirait que nous avons créé une situation où on dissuade grandement de nombreux locataires fédéraux à réduire leurs espaces de bureaux. En effet, comme vous l'avez dit, une telle réduction les obligerait peut-être à déménager temporairement et à engager des dépenses supplémentaires.

Que peut-on faire pour changer le processus afin que le loyer existant soit en quelque sorte imputé aux locataires, ce qui les inciterait à réduire la superficie de l'espace occupé?

● (1140)

Michael Mills: Comme on le lit dans le rapport, certains clients remboursent les coûts. Nous avons des modèles de remboursement, avec l'Agence du revenu du Canada, par exemple, ainsi qu'Emploi et Développement social Canada. Ce sont des modèles que nous pouvons envisager d'appliquer à d'autres locataires fédéraux.

L'un des défis que nous pose un modèle de loyer décentralisé, c'est qu'il ne s'harmonise pas facilement avec une prestation de services obligatoires centralisée. Une partie du défi que nous devons relever consiste à créer des mesures incitatives qui peuvent s'harmoniser avec une gestion centrale du portefeuille de bureaux.

Je comprends que nous devons examiner d'autres modèles. Nous en avons qui, selon nous, créent des mesures incitatives et fonctionnent bien. Il serait peut-être possible d'appliquer ces modèles à d'autres ministères.

Anthony Housefather: Je comprends cela, monsieur Mills. J'ai du respect pour vous. Nous avons eu l'occasion de travailler ensemble, et je sais que vous connaissez très bien ce sujet.

L'ARC utilise un modèle différent. Le modèle choisi ne doit pas nécessairement prévoir que de l'argent soit versé; il pourrait s'agir d'une réduction du budget.

Est-ce que c'est le Conseil du Trésor ou SPAC qui déciderait d'appliquer un modèle normalisé à l'échelle du gouvernement pour déterminer comment imputer les coûts aux différents ministères qui occupent divers espaces de bureaux?

Michael Mills: Je vais demander à mes collègues du BCG de parler des exigences stratégiques pour nous doter d'un tel modèle.

Samantha Tattersall (contrôleure générale adjointe, Secteur de la gestion des investissements, Secrétariat du Conseil du Trésor): Tout d'abord, la décision d'avoir un directeur général central pour les locaux est une décision stratégique, et non une décision du Conseil du Trésor. Cette décision découle en fait du rapport Nielsen. Pour revenir à ce que disait M. Mills, il s'agissait de centraliser la reddition de comptes afin d'établir des normes à l'échelle du gouvernement.

Pour ce qui est du fonctionnement du financement, je vais m'en remettre à SPAC, mais je dirai que chaque ministère se voit attribuer des espaces de bureaux et doit s'en tenir à cet espace. Ils doivent payer pour l'espace supplémentaire utilisé, le cas échéant. Des rajustements sont faits chaque année.

Anthony Housefather: Or, ce que vous dites, c'est que les ministères paient pour l'espace qui leur a été attribué. Est-ce exact, ou dites-vous simplement que s'ils occupent plus d'espace que ce qui leur a été alloué à l'heure actuelle, ils doivent payer?

Bien entendu, le problème réside dans le refus de réduire l'espace, et non dans les demandes d'espace supplémentaire.

Samantha Tattersall: C'est l'espace des ministères.

Michael Mills: Monsieur le président, c'est exact. Les ministères doivent payer s'ils dépassent l'espace qui leur est attribué.

Comme vous l'avez mentionné, la réduction de l'attribution de l'espace est un choix très difficile et une zone grise potentielle que nous devons examiner. Il faut déterminer qui a le pouvoir discrétionnaire de réduire les locaux en fonction du nombre d'employés.

Anthony Housefather: Je comprends, mais nous convenons que c'est un problème, n'est-ce pas? Lorsque j'étais avocat général au sein d'une entreprise, je gérais l'espace de bureaux et les installations. Le facteur qui pouvait le plus nous inciter, dans un budget, à réduire la superficie ou à déménager était les économies qu'un changement pouvait entraîner.

Nous sommes dans le pétrin si un ministère ne voit pas son budget diminuer alors qu'il occupe la même superficie et qu'il refuse de se conformer aux lignes directrices sur la réduction de l'espace. Nous reconnaissons tous que c'est un problème qui doit être résolu.

● (1145)

Michael Mills: J'aurais tendance à convenir que plus les ministères sont conscients de tous les facteurs qui influencent les coûts, plus ils sont outillés pour prendre des décisions judicieuses sur l'utilisation des ressources publiques et pour s'efforcer d'accroître la productivité et l'efficacité au fil du temps. S'ils ne voient pas les coûts, ils ne peuvent pas réfléchir à la capacité que leur donne leur empreinte immobilière, dans le cadre de leurs activités, de fournir d'excellents services aux Canadiens et de le faire de manière très rentable.

Le président: Merci.

Votre temps est écoulé, monsieur Housefather. Je suis sûr que nous vous redonnerons la parole.

[Français]

La parole est maintenant à M. Lemire pour environ deux minutes et demie.

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Madame Boudreau, ma question est pour vous, mais M. Mills pourra intervenir aussi s'il le souhaite.

Je comprends que le télétravail est une politique importante pour le gouvernement, afin de baisser les coûts. La pandémie a mené à la mode du télétravail et à la nécessité de le faire. Quelques années plus tard, par contre, on se rend compte qu'il est plus efficace que les gens soient présents dans les bureaux, et c'est maintenant revalorisé.

Par contre, ça veut dire que ça coûte plus cher. Les loyers ont énormément augmenté, tant pour les espaces à bureaux que pour les maisons ou les logements des particuliers, ainsi que les coûts d'entretien. Si on augmente la présence dans les bureaux, ça veut donc dire que ça va coûter plus cher.

Dans le contexte où le premier ministre vous a donné la directive de réduire rapidement les coûts d'exploitation d'environ 15 %, comment pouvez-vous concilier le besoin d'augmenter le nombre d'espaces de travail? Est-ce qu'on ne devrait pas s'attendre à un prochain rapport de la vérificatrice générale assez rapidement?

Annie Boudreau: Je vais utiliser mon ministère comme exemple.

En 2023-2024, il y a un an, nous avons pris la décision de réunir tous nos employés sous un même toit et, ce faisant, nous avons réalisé beaucoup d'économies sur les plans de la sécurité, de l'entretien et des services des technologies de l'information, comme je le mentionnais tout à l'heure.

Par la suite, les règles ont changé. Maintenant, les cadres supérieurs sont au bureau quatre jours par semaine, au minimum, et les employés, trois jours par semaine. Nous avons fait beaucoup d'analyses, et nous nous apercevons, de semaine en semaine, que nos espaces à bureaux sont utilisés à environ 75 % ou 80 % en ce moment.

Sébastien Lemire: Cette proportion n'est pas la même tous les jours, n'est-ce pas?

Annie Boudreau: Pour chaque équipe, nous essayons de normaliser des journées prescrites, où tous les employés viennent au bureau le même jour. Encore une fois, le but en est de faciliter la collaboration et les échanges. À l'heure actuelle, ça ne pose aucun problème à notre ministère.

Sébastien Lemire: D'accord. Cependant, le pourcentage d'utilisation des bureaux doit être de 100 % le mercredi, mais à peu près de 50 %, voire de 25 % le lundi et le vendredi, n'est-ce pas?

Annie Boudreau: C'est peut-être le cas, mais l'objectif est de nous assurer que nous respectons les exigences de présence prescrite, ce qui est le cas à l'heure actuelle. Nous n'avons aucun problème à cet égard, mais, encore une fois, je parle de mon ministère.

Sébastien Lemire: C'est parfait. Merci, madame Boudreau.

C'est tout le temps qu'il me restait, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Monsieur Kuruc, vous avez la parole pendant environ cinq minutes.

Ned Kuruc (Hamilton-Est—Stoney Creek, PCC): Merci, monsieur le président.

Merci à tous les témoins d'être ici aujourd'hui.

Monsieur Mills, j'aimerais vous demander pourquoi vous n'avez pas reçu le budget avant 2024. Je pense que vous avez fait allusion à la conversation sur les bureaux... Elle a commencé en 2019, alors puis-je vous demander pourquoi le budget n'a été attribué qu'en 2024?

Michael Mills: Je crois que vous devriez demander au gouvernement pourquoi il a agi ainsi. Nous travaillions à des propositions. Je pense que, au moment où nous avons présenté un plan bien élaboré, il était plus logique de l'associer à une décision budgétaire pour 2024. Auparavant, nous avions des plans, mais nous n'avions pas présenté — officiellement, je dirais — de budget complet pour cette initiative.

Ned Kuruc: Merci.

Je suppose que je devrais donc poser la question au ministère du Trésor?

Michael Mills: Ce serait en fait une question à poser au ministère des Finances.

Ned Kuruc: Je vous remercie de cette précision.

Ma prochaine question s'adresse à Mme Annie Boudreau. Le Centre d'expertise en matière de biens immobiliers avait commencé à cerner certaines lacunes en matière d'information dans la base de données centrale des biens immobiliers fédéraux. Après la dissolution du centre, la vérificatrice générale a constaté que, en raison d'un manque de ressources, vous n'aviez pas pris d'autres mesures pour combler les lacunes relevées. Le fait de ne pas avoir toutes les ressources nécessaires vous empêche de trouver les informations manquantes. Quelles sont ces ressources qui vous manquent?

• (1150)

Annie Boudreau: Le centre d'expertise a été créé en 2021. À ce moment-là, nous avons reçu du financement pour trois ans, qui a donc pris fin en 2024.

Au cours de ces trois années, nous avons pris en compte plus de 119 recommandations provenant d'un rapport que nous avons rédigé au centre. Ce rapport a mis en évidence plusieurs recommandations d'éléments où nous devons nous améliorer. Au Secrétariat du Conseil du Trésor, nous avons pris l'initiative de communiquer avec les ministères, de travailler avec eux et d'assurer la liaison pour veiller à ce que ces recommandations soient étudiées.

Je vais céder la parole à ma collègue, Mme Tattersall. Elle pourra vous donner des explications un peu plus détaillées afin de répondre à votre question en détail.

Samantha Tattersall: Le rôle du centre d'expertise en était un de leadership en matière de coordination. Beaucoup de recommandations ont été formulées, et la plupart étaient destinées aux ministères. Le centre élaborait des plans d'action et faisait de la surveillance et de la mise en œuvre.

Sachant qu'on ne peut jamais garantir qu'un financement à durée limitée sera renouvelé, nous avons vraiment priorisé les domaines clés qui, selon nous, pourraient changer la donne. Nous avons donc

mis en place une gouvernance en matière de biens immobiliers et avons renforcé la visibilité. Nous nous sommes vraiment efforcés d'amener les ministères ayant la garde de biens immobiliers — il y en a 28 — à adopter une stratégie pour leur portefeuille immobilier. En quoi une telle stratégie consiste-t-elle? De nombreux ministères possèdent plusieurs propriétés, alors comment peuvent-ils les gérer en sachant ce qu'ils détiennent, dans quel état les édifices se trouvent, ce dont ils ont besoin et ce dont ils n'ont pas besoin, et comment ils peuvent s'en défaire? Nous avons aussi consacré du temps à la professionnalisation.

En ce qui concerne les données, je pense que les principales lacunes qui ont été relevées dans l'audit concernent SPAC, alors je vais laisser aux représentants du ministère le soin de répondre à ces recommandations de l'audit. Cela dit, je dirai qu'il manque des données relatives à la gestion des biens immobiliers. Nous avons un répertoire des biens immobiliers fédéraux, qui est public. Il fournit des données de base sur l'utilisation et l'âge des biens immobiliers. Il faut encore améliorer cet outil.

J'aimerais souligner à grands traits que le centre d'expertise n'a pas changé le mandat principal du Secrétariat du Conseil du Trésor. Il a contribué à faciliter la mise en œuvre de ces recommandations, mais nous continuons d'apporter des améliorations à la gestion des biens immobiliers.

Nous continuons de prendre des mesures qui favorisent réellement une meilleure gestion continue des biens immobiliers dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

Ned Kuruc: Merci.

Le président: La parole est maintenant à Mme Yip.

Vous avez la parole pour cinq minutes.

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

Je remercie les témoins.

Ma question s'adresse à Mme Hogan et à M. Mills.

En moyenne, les locataires fédéraux ont déclaré des données pour seulement 31 % des immeubles qu'ils occupaient et 64 % de leurs employés. Pourquoi ces statistiques sont-elles si faibles? Qu'arrive-t-il aux locataires qui ne déclarent pas, ou qui déclarent partiellement, leur utilisation des locaux?

Michael Mills: Ici encore, les raisons pour lesquelles certains ministères n'ont pas déclaré toutes leurs données varient d'une organisation à l'autre. Dans certains cas, ils n'ont peut-être pas la technologie nécessaire. Il se peut qu'ils n'utilisent pas de système de réservation ou qu'ils n'aient pas été en mesure d'extraire les données des cartes balayées pour faire l'estimation.

Comme nous le disions, les ministères ne sont pas tenus de nous fournir ces données. Nous devons collaborer avec les ministères et voir quelles informations ils peuvent fournir. Je n'ai pas de moyen qui me permettrait d'obliger un ministère ou un organisme à fournir des renseignements.

Enfin, avant la pandémie et avant la présence obligatoire au bureau, les ministères et les organismes ne mesuraient pas l'utilisation des locaux. Certains ministères et organismes font donc le suivi de l'utilisation depuis assez peu de temps.

Avant la pandémie, nous y avons réfléchi, mais nous ne pensions pas à utiliser les connexions réseau ou le balayage des cartes. Nous envisagions d'installer des capteurs, mais lorsque nous avons commencé à creuser la question, nous avons compris que cette technologie impliquait de sérieux enjeux de protection de la vie privée et de gestion des relations de travail. Dans un certain nombre de circonstances, il faut faire très attention à la source des données et à ce pour quoi les employés croient fournir des données. Certains ministères n'ont peut-être pas effectué cette analyse.

• (1155)

Jean Yip: Madame Hogan, avez-vous un commentaire à faire sur ce que nous venons d'entendre?

Karen Hogan: Votre question renvoie directement à l'une de nos recommandations, à savoir qu'il faut trouver un moyen normalisé de procéder. Je pense que certaines organisations savaient où se trouvaient leurs employés avant la pandémie et surveillaient la situation. Je sais que c'était le cas à notre organisation.

J'aurais pu vous dire à l'époque que nous avions des locaux sous-utilisés parce que nos vérificateurs étaient constamment chez des clients pour faire leur travail, alors certains de nos locaux étaient parfois vacants. La nature de notre travail nous obligeait en quelque sorte à faire le suivi de l'utilisation des bureaux, alors que d'autres organisations n'étaient pas en mesure de le faire avant la pandémie.

Jean Yip: À votre avis, quelle serait la responsabilité des locataires fédéraux en ce qui a trait à la collecte et à la déclaration des données?

Karen Hogan: Les opinions exprimées dans le rapport sont très claires. Je crois que tous les administrateurs généraux sont responsables d'expliquer comment ils utilisent les espaces de bureau pour lesquels ils sont responsables, et de contribuer à l'atteinte de l'objectif du gouvernement de réduire ces espaces d'ici 2034. Je crois que tout le monde a un rôle à jouer à cet égard.

Malheureusement, lorsqu'on perd les éléments de contrôle et de leadership, les gens se centrent alors parfois sur d'autres choses. C'est pourquoi il est important d'avoir quelqu'un qui garde l'objectif en tête.

Jean Yip: Si les locataires fédéraux refusaient de participer à la collecte de données, que recommanderiez-vous? Comment pourrions-nous améliorer la collecte de données?

Karen Hogan: Ce n'est pas à moi de faire de telles recommandations. Si c'était le cas, je l'aurais fait dans mon rapport. C'est à l'organisme central de le faire pour les ministères et aux gestionnaires des immeubles occupés par les ministères locataires de gérer ces relations.

Pour avoir une idée juste de la situation gouvernementale dans son ensemble, il faut avoir des renseignements uniformes. Nous savons quels sont les espaces actuels. Nous devons savoir comment ils sont utilisés afin de pouvoir ensuite les réduire.

Jean Yip: Madame Boudreau, comment le Secrétariat du Conseil du Trésor répond-il à la recommandation de la vérificatrice générale sur l'expertise en matière d'immobilier?

Annie Boudreau: Nous approuvons les recommandations du Bureau du vérificateur général. Nous avons fourni notre plan d'action au Comité. Nous nous sommes engagés à effectuer un examen interne de toutes les recommandations en suspens émanant du rapport mentionné plus tôt.

Je diviserais cet engagement en quatre étapes.

Premièrement, nous avons déjà terminé l'examen du cadre et des recommandations en suspens, et nous les avons classées selon trois catégories de risque — faible, moyen et élevé —, afin de comprendre leurs répercussions, leur faisabilité et les risques qui y sont associés.

Deuxièmement, nous mobilisons la communauté de l'immobilier pour nous assurer que nous sommes sur la même longueur d'onde en ce qui a trait à l'évaluation des risques faibles, moyens et élevés et que nous avons une compréhension commune à cet égard. Ce travail est en cours. Nous espérons finaliser cette étape en octobre ou en novembre.

Troisièmement, lorsque nous aurons établi la bonne marche à suivre en collaboration avec tous les ministères, nous allons examiner les ressources financières dont nous disposons pour mettre en oeuvre les recommandations restantes. Nous n'en sommes pas encore à cette étape, parce que la deuxième n'est pas terminée. Une fois que ce sera fait, nous serons en mesure d'examiner les ressources financières à notre disposition et de nous attaquer aux catégories de risque les plus élevées.

Quatrièmement, nous allons confirmer les recommandations sur lesquelles nous allons travailler à l'avenir. Cela se fera au cours des six prochains mois environ.

• (1200)

Jean Yip: Est-ce que le Secrétariat a les ressources nécessaires pour ce faire?

Annie Boudreau: Comme le disait ma collègue, avant le Centre d'expertise, nous assurions un rôle de premier plan en matière d'immobilier, et nous allons continuer de le faire. Nous avons des discussions continues à ce sujet. Nous échangeons avec la communauté afin de nous assurer de bien comprendre ses défis, de pouvoir aider ses membres et de transmettre les pratiques exemplaires.

Est-ce que nous avons l'expertise et les ressources nécessaires pour le faire? Oui, mais il faudra voir à combien de recommandations nous devons répondre, et nous allons réévaluer la situation. Cela correspond aux étapes trois et quatre.

Jean Yip: Merci.

Le président: Nous entamons notre troisième série de questions. Nous allons entendre cinq membres du Comité, qui disposeront de temps de parole variés.

Monsieur Stevenson, vous disposez de cinq minutes. Allez-y.

William Stevenson (Yellowhead, PCC): Nous vous remercions pour vos exposés.

La semaine dernière, nous avons posé des questions sur le logement, l'infrastructure et les collectivités. En gros, on nous a répondu que M. Mills, de SPAC, devrait répondre à certaines de ces questions.

Mme Boudreau — ou c'était peut-être Mme Tattersall — a dit qu'il y avait une liste et un pourcentage associé aux immeubles gouvernementaux. Ma principale question rejoint ce que mes collègues ont demandé.

Rien n'incite les ministères à faire des compressions. On a dit qu'il y avait 28 ministères administrateurs et que les ministères seront responsables de déterminer ce qui est vacant et ce qui ne l'est pas. Il me semble, monsieur Mills, que vous allez avoir la responsabilité de dire que vous avez réellement fait quelque chose.

Comment peut-on expliquer la contradiction entre dire d'une part qu'il n'y a pas vraiment de bons objectifs mesurables ou d'incitatifs pour les ministères et, d'autre part, que les ministères seront responsables de déterminer où ils vont faire des compressions pour réaliser des progrès?

Je ne sais pas quelles recommandations vous avez à nous faire ou à quel incitatif vous allez avoir recours pour que les ministères en arrivent à la même conclusion. Je crois qu'il y a un lien avec les mesures normalisées, qui sont inexistantes.

Pouvez-vous nous dire quelles autres mesures vous pouvez prendre pour que les ministères doivent aller de l'avant et que dans un an environ...?

On dirait que c'est vous qui allez être responsables, même si ce sont les ministères qui déterminent ce qui se passe réellement.

Michael Mills: Il serait utile que le gouvernement ait une entente sur des normes très claires, comme le nombre de mètres carrés par employé ou la topologie de l'espace. Bien que certains domaines soient visés par des exemptions...

William Stevenson: Vous avez dit qu'il fallait des normes.

Qui est responsable? À votre avis, qui devrait être responsable d'établir ces normes, et comment pourrions-nous les mesurer?

Michael Mills: Je veux m'assurer que nous sommes sur la même longueur d'onde. Je crois que nous devrions avoir un ensemble clair de normes sur le nombre de mètres carrés par employé, et mettre en place des mécanismes — dont nous avons déjà parlé — dans les cas où les ministères ont besoin de plus d'espace pour une raison ou une autre. Ils peuvent utiliser plus d'espace à leur discrétion, et peut-être réaliser des économies ailleurs s'ils souhaitent déroger à ces normes.

Je crois aussi qu'il faudrait établir plus clairement les types de besoins ministériels qui peuvent justifier certaines exemptions, afin d'avoir une norme très rigide et très précise. Pour renforcer cet instrument, il faudrait appliquer une politique à l'échelle pangouvernementale. L'approbation du Cabinet serait nécessaire pour assurer une telle politique et une telle orientation.

Nous pourrions le faire par l'entremise d'une norme ou de lignes directrices, mais celles ne seraient pas associées à un mécanisme d'exécution, tandis qu'un énoncé de politique clair sur les principes le serait.

William Stevenson: Je tiens à préciser que nous n'avons rien de tout cela. Pour le moment, il revient au Cabinet de déterminer qui prendra cette décision.

• (1205)

Michael Mills: À l'heure actuelle, nous avons de nombreux documents, lignes directrices et normes élaborés par SPAC en vertu du cadre stratégique. Cependant, ces instruments ne sont pas associés à des mécanismes permettant d'assurer l'uniformité et une compréhension claire de ce qui est demandé ni d'établir l'obligation d'y répondre.

Le président: Je vais prendre un peu de votre temps.

Vous avez parlé du « Cabinet ». Le président du Conseil du Trésor ne pourrait-il pas adopter le changement que vous proposez? Pourquoi cette décision relève-t-elle du Cabinet?

Maintenant que le poste est créé, le président du Conseil du Trésor ne pourrait-il pas en faire une politique?

Michael Mills: Je vais laisser mes collègues du Conseil du Trésor répondre à cette question.

Samantha Tattersall: Le Conseil du Trésor établit la politique administrative pour les biens immobiliers — l'enveloppe — et non pour la gestion des immeubles.

Le président: Merci.

Avez-vous quelque chose à ajouter, monsieur Mills? Non? D'accord, merci.

Monsieur Stevenson, je vous remercie de m'avoir cédé une partie de votre temps de parole. J'ai parfois moi aussi des questions. Je prends habituellement le temps des membres de l'opposition officielle. Je vais avoir d'autres questions plus tard également, mais votre temps est écoulé.

Nous allons maintenant entendre Mme Derksen. Vous disposez de cinq minutes. Allez-y.

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

Je remercie les témoins qui se joignent à nous aujourd'hui.

L'un des risques lorsque l'on prend la parole plus tard au cours d'une réunion, c'est que les questions que l'on souhaitait poser aient déjà été abordées, alors je vais essayer d'étoffer certains des renseignements que vous avez fournis. Je vais commencer par M. Mills et Mme Bertrand. Il semble assez évident que les données manquent, ce qui semble être à l'origine de beaucoup de problèmes... l'inconune étant les locataires, qui représentent une variable importante.

Madame Bertrand, vous avez dit en réponse à une question précédente — de mon collègue, M. Osborne, je crois — que vous envisagiez trois ou quatre solutions à mettre en œuvre pour normaliser une partie de la collecte de données.

Pourriez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet?

Nathalie Bertrand: Nous travaillons en étroite collaboration avec nos collègues de Services partagés Canada pour examiner les solutions qui s'offrent à nous. Certaines de ces solutions peuvent être mises en œuvre, mais à beaucoup plus long terme. Je pense notamment à l'accès normalisé au système de sécurité, afin que nous ayons tous le même type d'information, mais cela ne se fera pas à court terme.

À court terme, nous envisageons de déployer un logiciel sur les tablettes existantes. Cela nous permettrait d'enregistrer les connexions aux systèmes gouvernementaux. C'est l'une des solutions que nous mettons à l'essai. C'est ainsi que SPAC suit le lieu de travail des employés, mais encore une fois, il n'y a pas de logiciel normalisé déployé sur les tablettes existantes. C'est l'une des solutions que nous envisageons.

Nous mettons également à l'essai des capteurs et autres solutions qui sont utilisées par l'entremise du WiFi du GC. Encore une fois, ce service est déployé dans certains espaces, mais pas dans tous. À l'heure actuelle, nous évaluons les options afin de déterminer ce qui serait possible et combien de temps il faudrait pour déployer le service dans l'ensemble de notre portefeuille.

Kristina Tesser Derksen: Merci.

Il y a des solutions à long terme et des solutions à moyen terme. Pour revenir au problème que j'ai soulevé au sujet de la coopération — à défaut d'un meilleur terme — des locataires, est-ce que la mise en oeuvre de ces solutions technologiques réglerait le problème, si les locataires refusaient de coopérer? Est-ce qu'il y aurait des politiques en place pour les obliger à utiliser la technologie mise en oeuvre?

Michael Mills: Monsieur le président, il est difficile de répondre à cette question. Connaissant mes collègues de l'ensemble du gouvernement, je crois que si on leur présentait des chiffres d'utilisation très précis et des données indiquant que certains espaces ne sont pas utilisés, bon nombre d'entre eux songeraient à la façon dont ils pourraient réduire l'espace. Je ne pense pas que quiconque ait intérêt à s'accrocher à de grands espaces sous-utilisés. Dans bien des cas, je crois que les préoccupations ont trait à la marge de manœuvre des ministères en cas d'élargissement des programmes ou de certains changements, qui pourrait être perdue. Je crois toutefois que si l'on pouvait présenter des preuves convaincantes et validées d'une sous-utilisation de l'espace, mes collègues chercheraient à travailler avec nous pour le réduire.

• (1210)

Kristina Tesser Derksen: Merci. Je voudrais évidemment que nous accordions des délais raisonnables à nos collègues et que leur réponse soit elle aussi raisonnable. Je pense à certains locataires qui, comme nous l'avons évoqué, ne voudraient peut-être pas faire l'effort de déménager.

Je sais que le Comité est tourné vers le passé, mais si nous songeons à l'avenir et à la façon dont les baux sont rédigés, par exemple, est-ce qu'il serait possible d'y intégrer des dispositions afin que ces renseignements fassent partie de l'accord juridique en vue de la location de l'espace?

Michael Mills: Nous pourrions étudier la question. Nous ajoutons des éléments au fil de l'évolution des baux. Nous avons ajouté l'obligation de recueillir plus de renseignements sur les résultats en matière d'écologisation. Nous avons aussi ajouté l'obligation de désigner le volume de déchets des immeubles, alors c'est quelque chose que nous pourrions envisager.

Tout dépend encore une fois de la technologie, de la mesure dans laquelle elle est invasive et de la façon dont nous pouvons veiller à ce qu'elle protège les données, afin de protéger les renseignements des ministères fédéraux et des fonctionnaires qui y travaillent.

[Français]

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

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Monsieur Mills, on parle de l'importance du travail en personne pour augmenter l'efficacité et les gains. Par contre, je crois que cela s'inscrit dans une centralisation du travail. Pour moi, qui vis dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, la présence des fonctionnaires est importante. Dans sa prestation de services, la fonction publique doit comprendre la réalité des gens qui vivent dans les régions éloignées. C'est un élément fondamental.

Par contre, si les coûts augmentent, mais que le gouvernement oblige les ministères à considérablement réduire leurs dépenses, comment pourra-t-on maintenir la prestation de services en région et permettre à des fonctionnaires d'évoluer en région sans que cela nuise à la progression de leur carrière?

Michael Mills: C'est vraiment une question de gestion qui relève de chaque ministère, lequel détermine l'emplacement de ses propres bureaux en fonction des services qu'il offre aux Canadiens.

Sébastien Lemire: Qu'en est-il de votre ministère? Comment allez-vous permettre à vos fonctionnaires de faire évoluer leur carrière en région?

Michael Mills: Nous avons plusieurs bureaux régionaux où les fonctionnaires peuvent faire évoluer leur carrière, comme à Winnipeg, à Saskatoon et à Matane. Certains de nos services mènent d'importantes activités régionales.

Sébastien Lemire: On croit qu'il pourrait y avoir une certaine centralisation dans les prochaines années. Le message qu'il faut retenir ce matin, c'est qu'on peut être inquiet concernant la présence des fonctionnaires en région. Sentez-vous que le maintien d'emplois en région pour les fonctionnaires va demeurer une priorité à long terme?

Michael Mills: Ce qui est prioritaire pour moi, c'est de fournir des services aux Canadiens. Alors, nous tenons compte des endroits où ils vivent quand vient le temps d'organiser nos services et de choisir l'emplacement de nos bureaux partout au Canada.

Sébastien Lemire: Mon temps de parole est écoulé, mais je vais me permettre un dernier commentaire.

Offrir des services, c'est une chose, mais la qualité des services doit être adaptée à la réalité des gens. Si les gens qui offrent les services comprennent la réalité des régions, parce qu'ils y vivent, les services seront nécessairement de plus grande qualité et plus efficaces.

Merci.

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Nous allons maintenant entendre Mme Kusie, qui dispose de cinq minutes. Allez-y.

Stephanie Kusie: Merci, monsieur le président.

Madame Boudreau, dans le budget de 2021, le Secrétariat du Conseil du Trésor a reçu 5 millions de dollars sur cinq ans en vue de mettre en oeuvre 119 recommandations du processus d'examen horizontal des immobilisations. Pour ce faire, vous avez créé le Centre d'expertise en matière de biens immobiliers, qui a depuis été dissous. Avant sa dissolution, le Centre n'avait mis en oeuvre que 18 % de ses recommandations, ce qui revient au montant incroyablement de 238 000 \$ par recommandation mise en oeuvre. Êtes-vous satisfaite de cette mesure?

• (1215)

Samantha Tattersall: Ce qui est très important pour commencer, c'est que la plupart des recommandations étaient destinées aux ministères, et notre rôle était d'assurer le leadership, la coordination et la mise en oeuvre. Bon nombre des recommandations ont une très longue portée; il est impossible d'améliorer les biens immobiliers en seulement trois ans. C'est une proposition à long terme.

Je tiens à souligner que, depuis la dissolution du Centre d'expertise, nous n'avons pas cessé de travailler au Secrétariat du Conseil du Trésor. Je vais vous donner un exemple... et je pense qu'il est pertinent pour le Comité parce que, lorsque l'on parle du logement, par exemple, on songe à la façon dont on pourrait aliéner nos terres fédérales à cette fin; nous avons apporté des changements à notre politique pour faciliter l'aliénation. Par exemple, il est maintenant possible de céder les terres à la Société immobilière du Canada à un plus haut niveau. Nous avons réduit les exigences en matière de diligence raisonnable pour le transfert des propriétés entre ministères, et nous avons mis à l'essai un nouveau modèle d'autorisation avec le ministère de la Défense nationale, qui l'aide à mieux comprendre et évaluer sa capacité à gérer les biens immobiliers. Plus cette capacité est accrue, plus il est facile de réaliser des transactions immobilières et de réduire les délais.

Je vais maintenant céder la parole à ma patronne.

Annie Boudreau: J'aimerais vous parler de ces 119 recommandations, et des progrès réalisés en vue de les mettre en œuvre. Tout juste avant la dissolution du Centre d'expertise, 31 recommandations avaient été mises en œuvre et 73 étaient en voie de l'être. C'est donc 87 %, ce qui est un excellent taux. Seules 15 recommandations n'avaient pas été abordées ou risquaient de ne pas l'être.

Comme je l'ai dit plus tôt, nous travaillons avec les ministères afin de veiller à tenir compte de ces recommandations et à leur accorder une cote de priorité: faible, moyenne ou élevée. Nous savons donc lesquelles devront être examinées dans un proche avenir.

Stephanie Kusie: À quand remonte la dernière fois où le Secrétariat du Conseil du Trésor a examiné le modèle de loyer permettant à 89 % des locataires fédéraux de ne pas payer de loyer pour des espaces de bureaux?

Samantha Tattersall: Le modèle d'attribution des espaces de bureaux est examiné chaque année. Chaque ministère occupe des espaces qui lui sont attribués. Tous les ans — et je vais me tourner vers mes collègues de SPAC —, on procède à un ajustement, en fonction du prix et du volume.

Michael Mills: Je me ferai un plaisir de vous faire part ultérieurement du moment de l'entrée en vigueur de la politique en tant que telle. Je ne sais pas quand le cadre à cet égard a été établi.

Samantha Tattersall: Le cadre initial permettant la centralisation de la gestion des locaux a été établi en 1985, à la suite du rapport Nielsen.

Stephanie Kusie: D'accord. C'est préoccupant, car actuellement rien n'incite les locataires à coopérer.

Le budget de 2024 prévoit des économies de 3,9 milliards de dollars sur 10 ans. Le Conseil du Trésor peut-il fournir au Comité l'analyse interne qui sous-tend ce chiffre de 3,9 milliards de dollars, s'il vous plaît?

Annie Boudreau: Serait-il possible de donner un peu plus de détails, s'il vous plaît, pour que nous puissions vous répondre correctement?

Le président: Madame Kusie, je vais vous laisser le temps de répondre.

Cette information pourra être fournie ultérieurement, si nécessaire.

Madame Kusie, je ne sais pas si vous voulez répéter votre question. J'ai arrêté le chronomètre, alors si vous voulez fournir des précisions, allez-y, ou vous pouvez répéter votre question. Si

Mme Boudreau et son ministère ont des questions, ils pourront s'adresser aux analystes par après.

Stephanie Kusie: Je vais passer à d'autres questions durant mes 30 dernières secondes.

Madame Hogan, dans votre rapport, vous soulignez que des détails fondamentaux, comme la liste des immeubles qui ont été vendus, l'état dans lequel ils se trouvent et les contributions pour la construction de nouveaux logements, ne sont pas divulgués au public. Diriez-vous que ce manque de transparence empêche en fait le gouvernement de rendre des comptes aux Canadiens, qui paient pour ce programme?

• (1220)

Karen Hogan: Notre bureau encourage toujours une communication ouverte et transparente des données et de l'information disponibles afin que les parlementaires et les Canadiens puissent prendre une décision. Nous avons souligné cela et formulé quelques recommandations à cet égard dans le but d'accroître ce type de transparence, mais aussi, espérons-le, de créer une certaine pression publique pour que le gouvernement réduise les espaces de bureaux. Nous encourageons toujours la transparence, mais il faut diffuser les bonnes données et ne pas submerger les gens de données.

Stephanie Kusie: Merci beaucoup.

Le président: Madame Boudreau, on vous a demandé de fournir de l'information. Cela figurera au compte rendu. Si j'ai bien compris Mme Kusie, elle a demandé une mise au point sur les économies budgétaires. Pouvez-vous vous engager à nous fournir cette information? Qu'elle soit fournie par votre ministère ou celui de M. Mills, nous travaillerons avec notre analyste pour obtenir cette information dans les prochaines semaines.

Merci.

Madame Yip, allez-y.

Jean Yip: Je veux partager mon temps de parole avec M. Housefather.

Le président: Ce n'est pas encore votre tour.

La parole est maintenant à M. Osborne. Ensuite, ce sera au tour de M. Housefather, qui pourra partager son temps avec vous, madame Yip, ou il pourra l'utiliser au complet.

Nous allons d'abord entendre M. Osborne, qui dispose de cinq minutes, je crois.

Tom Osborne: Merci, monsieur le président.

Je vais revenir à certaines de mes questions précédentes.

Dans le rapport de la vérificatrice générale, on apprend que 41 % des locataires « n'avaient pas signé d'entente de réduction de leurs locaux à bureaux », au moment de l'audit. Les locataires étaient réticents « à déménager dans les nouveaux locaux proposés par le Ministère ». Comme cela n'avait « aucune incidence sur leur budget », certains locataires « n'avaient aucune incitation [...] à réduire leurs locaux ».

J'ai l'impression que les ministères vont s'accrocher à leurs locaux à usage unique s'il n'y a pas d'incitatif. Monsieur Mills, il est presque impossible pour SPAC d'obliger les locataires à réduire leurs locaux à bureaux et à fournir des renseignements à SPAC. Il n'y a aucune conséquence à ne pas répondre aux demandes, et il n'y a aucun incitatif à réduire les locaux.

Comment pouvons-nous régler ce problème?

Michael Mills: Je tiens à souligner que, depuis la publication du rapport, d'autres ministères ont signé une entente. Il ne reste plus que huit ministères. Nous continuerons de travailler très fort avec ces ministères pour essayer de les amener à signer une entente. Comme je l'ai déjà mentionné, il faudra notamment nous assurer de comprendre leurs besoins et de veiller à ce qu'eux comprennent l'ensemble des objectifs du gouvernement. C'est le genre d'objectifs clairs que nous essayons d'atteindre et nous travaillerons à conclure des ententes avec ces huit ministères.

Tom Osborne: La vérificatrice générale a également constaté que, même si votre ministère dispose des pouvoirs nécessaires pour obliger les locataires à réduire leurs locaux, il ne les exerce pas. Il a plutôt l'habitude de s'engager dans des négociations.

Bien qu'il y ait eu des directives visant à réduire les coûts, à maîtriser les dépenses et à libérer des locaux pour les rendre disponibles à d'autres fins, notamment le logement, les Canadiens, le grand public, n'observent pas des résultats rapides. Compte tenu des recommandations et des constatations de la vérificatrice générale, nous devons trouver des moyens de faire mieux ou d'accélérer les choses. Il y a des coûts liés au fait de conserver des immeubles excédentaires qui ne sont plus utilisés, comme par exemple, des coûts d'entretien et de chauffage. Le temps qu'il faut pour réduire le nombre d'immeubles excédentaires ou s'en départir constitue une préoccupation. Comment pouvons-nous améliorer la situation?

Michael Mills: Pour ce qui est d'améliorer nos résultats en matière d'aliénation d'immeubles, je pense que ma collègue du Secrétariat du Conseil du Trésor a parlé d'envisager de nouveaux types de modifications aux règles et d'innover à cet égard. De notre côté, nous avons créé une nouvelle unité qui met à l'essai de nouvelles structures. Elle a remédié à des lacunes sur le plan des transactions et elle a réussi à réduire le délai, le faisant passer de neuf ans à trois ans et demi. Nous poursuivons nos efforts.

Il faudra étudier les cas avec toute la diligence voulue. Si une entité du secteur public a réellement besoin d'espaces à bureaux, elle pourra en obtenir, mais nous travaillons très activement et discutons constamment avec le Secrétariat du Conseil du Trésor sur l'établissement des règles et la façon d'accélérer le plus possible les processus administratifs.

En travaillant avec nos collègues de l'organisme Maisons Canada, nous essaierons également de travailler avec la Société immobilière du Canada pour rendre des logements disponibles en fournissant davantage d'immeubles. Nous pourrions nous départir d'immeubles dont le gouvernement n'a plus besoin et pouvant facilement être convertis en logements et ainsi les rendre disponibles plus rapidement.

• (1225)

Tom Osborne: J'espère que le Comité formulera des recommandations sur la façon d'améliorer les choses à cet égard. Dans vos mots, pouvez-vous me dire à quoi ressembleraient ces recommandations? Vous disposez de peu de leviers efficaces, à mon avis, alors comment pouvons-nous vous donner les leviers nécessaires? Dites-le-moi.

Michael Mills: Je le répète, il s'agit d'avoir une cible claire quant à l'enveloppe de locaux. Il faut déterminer clairement comment établir cette enveloppe et savoir qu'elle peut varier au fil du temps. Les effectifs des ministères fluctuent, mais nous devons planifier dans une certaine mesure. Cela ne peut sans doute pas se faire instantanément, mais il faut pouvoir faire des ajustements rapidement.

Si un ministère devait réduire sa taille pour une raison quelconque, disons de 10 %, au bout de trois ans, nous serions en mesure de réduire son enveloppe de locaux si nous disposions de mécanismes de ce genre. Je pense qu'il faudrait mettre en place des mécanismes permettant aux ministères de tirer un quelconque avantage du fait de procurer des économies supplémentaires à l'État en décidant d'être ambitieux et de trouver le moyen de passer de 10 mètres carrés par employé à 8 mètres carrés. Ces mécanismes seraient utiles pour encourager tous les ministères à réduire leurs locaux.

Tom Osborne: Monsieur Mills, je vous ai entendu dire à quelques reprises que nous devrions normaliser les règles d'engagement. C'est bien beau, mais je m'intéresse à la manière de garantir que les ministères qui signent des ententes visant à réduire leurs locaux sont réceptifs. Outre leur réticence à signer une entente et à réduire leurs locaux, les ministères et les organismes sont aussi réticents à déménager dans d'autres locaux. Ce n'est pas pratique pour eux, et ils n'ont aucune incitation financière à le faire.

Bien que je sois d'accord pour dire que nous devons normaliser les règles d'engagement, j'estime que nous devons aussi mettre en place les leviers nécessaires.

Michael Mills: En tant que fournisseur de services communs, c'est assez difficile pour moi de faire exercer des mesures de contrôle à cet effet.

Comme je le disais, je ne suis pas en mesure de parler des conséquences entraînées par des manquements dans ce contexte.

Le président: Merci.

Nous n'allons faire qu'une demi-période de questions. Par contre, si je vois que des députés souhaitent avoir plus de temps, je serai en mesure de leur en accorder. Je propose de nous en tenir à trois députés, dont certains vont partager leur temps de parole.

Si les députés du gouvernement, en particulier, veulent plus de temps, ils n'ont qu'à me faire signe. Je vais toujours donner le dernier mot au gouvernement.

Je vais partager mon temps avec ma collègue, Mme Kusie.

[Français]

Ensuite, ce sera au tour de M. Lemire.

[Traduction]

Monsieur Housefather va clore la réunion.

Vous allez partager votre temps avec Mme Yip, et je vais être généreux avec vous également.

Habituellement, je ne pose pas de questions lorsque j'occupe ce fauteuil, mais j'en aurais quelques-unes pour vous, monsieur Mills, parce que vous avez soulevé une question dont le Comité n'a pas été saisi depuis les trois années que j'y siége. On vous a demandé de suivre un cours pour mettre en œuvre une politique, mais le budget... J'ai été surpris que ce ne soit pas le Trésor, mais plutôt le ministère des Finances qui ait pris plusieurs années pour affecter les fonds. Normalement, ce ministère examine les dépenses a posteriori, mais vous avez déclaré devant le Comité que vous aviez un travail à faire pour lequel aucun fonds n'avait été octroyé.

Est-ce exact? Pouvez-vous nous donner des détails?

Madame Hogan, je vais vous demander, à vous aussi, de répondre à la question parce que la situation est inhabituelle et que cela place sûrement le ministère dans une position difficile. J'aimerais que vous nous aidiez à comprendre ce qui se passe s'il vous plaît.

Michael Mills: Nous avons examiné des plans pour moderniser l'ensemble du portefeuille de locaux à bureaux. Or, ce n'est qu'en 2024 qu'une proposition a été soumise et acceptée qui permet de conserver une portion des économies réalisées dans le cadre d'un plan sur 10 ans de réduction des locaux à bureaux et de réinvestir cet argent pour accélérer le processus.

Nous avons des ressources pour moderniser l'espace de bureau à un rythme soutenu. Nous avons également des plans de modernisation et de réduction assortis d'une cible de 50 %. C'est en 2024 que nous avons obtenu un plan précis sur 10 ans pour y parvenir. Nous avons demandé et reçu l'autorisation de conserver une portion des économies et de les réinvestir dans le portefeuille afin de mettre en œuvre le plan en question.

• (1230)

Le président: Merci.

Madame Hogan, avez-vous quelque chose à ajouter? Je ne sais pas s'il y a grand-chose à dire. Ce sont des informations dont nous devons tenir compte.

Karen Hogan: Tout ce que j'ajouterais, comme nous l'avons mentionné, ce serait de renvoyer les députés aux paragraphes 14 et 15, qui portent sur les plans élaborés depuis 2019. En effet, sans financement, peu de choses peuvent être accomplies. De 2019 à 2024, le ministère a très peu réduit ses locaux à bureaux.

Des efforts ont été consentis sans financement, mais lorsqu'une proposition finale... le sous-ministre délégué a expliqué à quel moment la proposition a été soumise. Cela démontre la nécessité d'avoir un engagement et un financement pour être en mesure de mener à bien quelque chose.

Le président: Oui, surtout lorsque la politique est d'une telle importance. J'ai posé toutes mes questions.

Je cède la parole à Mme Kusie.

Vous avez trois minutes. Je vais être généreux parce que je sais que les députés de l'autre côté ont encore des questions.

Stephanie Kusie: Merci, monsieur le président.

Je vais m'adresser à la vérificatrice générale si c'est possible.

Dans votre déclaration liminaire, vous avez noté que SPAC n'avait pas réalisé beaucoup de progrès dans la réduction de l'espace de bureau. Vous avez mentionné moins de 2 %, pour être plus précise.

Pensez-vous que les économies de 3,9 milliards de dollars proposées par le gouvernement se concrétiseront au rythme où vont les choses?

Karen Hogan: À ce rythme, je répondrais tout simplement par la négative étant donné que le plan prévoyait une réduction de 50 % et qu'à l'heure actuelle, le ministère estime qu'il atteindra seulement une réduction de 33 %. Il est facile de déduire que les économies de 3,9 milliards de dollars ne se matérialiseront pas.

Ce qui a été dit démontre que tout ne se produira pas le premier jour. Par contre, rien ne se fera si l'atteinte de la réduction de 50 % est considérée comme irréaliste.

Stephanie Kusie: Selon les notes que j'ai prises pendant la série de questions précédente, le modèle de loyer actuel permet à 89 % des locataires fédéraux de ne pas payer de loyer pour leurs locaux à bureaux. Cela n'incite donc pas les locataires à collaborer au plan de réduction.

Pensez-vous que les ministères devraient modifier ce modèle pour que les locaux à bureaux ne proviennent pas du budget des locataires?

Karen Hogan: Comme d'autres témoins l'ont mentionné, la décision de tout centraliser était une décision stratégique. Selon moi, de grandes économies d'échelles sont réalisables lorsque la négociation des contrats de location se fait par une seule organisation.

Il y a des moyens d'encourager la collaboration. Comme il ne faut pas toujours tout ramener au paiement du loyer, nous avons relevé certaines des préoccupations soulevées par Services publics et Approvisionnement Canada et par les locataires. À notre avis, des mesures incitatives devraient être mises en place, et ces mesures peuvent toucher au budget sans forcément être financières.

Stephanie Kusie: Merci, madame Hogan.

Je vais revenir au Conseil du Trésor et aux 5 millions de dollars sur trois ans octroyés à la mise en œuvre des 109 recommandations.

Selon le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, il revient au Secrétariat de veiller à ce que l'argent des contribuables soit dépensé de manière judicieuse et efficace pour les Canadiens. Pensez-vous que le défunt Centre d'expertise en matière de biens immobiliers a dépensé les fonds publics de manière judicieuse et efficace pour les Canadiens?

Annie Boudreau: Le rapport renfermait 119 recommandations. Comme mon collègue l'a dit, la plupart des recommandations s'adressaient aux ministères et aux organismes fédéraux. Nous sommes encore au stade du suivi des recommandations qui nous étaient adressées en tant que bureau de première responsabilité, mais comme mon collègue et moi-même l'avons souligné dans nos témoignages, nous faisons encore des progrès. Nous allons continuer à examiner ce qui reste et à mettre en œuvre les recommandations qui, selon nous, présentent un risque élevé.

Stephanie Kusie: Merci beaucoup.

Le président: Madame Kusie, je pense que de votre côté, vos collègues ont terminé. Est-ce bien le cas?

Stephanie Kusie: Bien vu, monsieur le président.

Le président: J'essaie de bien répartir le temps de parole.

• (1235)

[Français]

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

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Madame Boudreau et monsieur Mills, vos ministères sont particulièrement importants et symboliques pour moi. La semaine dernière, j'ai posé une question que j'aimerais poser de nouveau. Vous serait-il possible de nous fournir par écrit une définition de ce qu'est un milieu rural?

À mon avis, c'est une question centrale. Une meilleure définition permettrait une économie de coûts dans la situation actuelle. En effet, les loyers sont moins chers en région, et il pourrait y avoir une meilleure décentralisation de la fonction publique de même qu'une meilleure compréhension des besoins des gens en région, à mon avis.

Je pose cette question dans un contexte où, cette semaine, Postes Canada a annoncé de grandes réformes. Un des aspects inchangés depuis les années 1990 voit la ville de Gatineau, ici, encore considérée comme étant rurale. Dans le contexte où l'on voudrait moderniser les bureaux de la fonction publique et leurs emplacements, je trouverais intéressant de connaître votre définition de ce que représente un milieu rural.

En terminant, madame Hogan, j'aimerais vous demander si vous saviez que la Société canadienne d'hypothèques et de logement, ou SCHL, ne mène l'enquête sur les logements locatifs en milieu rural qu'une fois tous les cinq ans. C'est une enquête qui permet de dresser le portrait des municipalités comptant de 2 500 à 10 000 habitants, et les règles d'abordabilité actuelles ou futures peuvent dépendre des données qu'elle génère.

Faudrait-il recommander que le délai de cinq ans soit raccourci à deux ans? Non seulement ces municipalités pourraient-elles réussir à se qualifier pour des programmes, mais aussi le gouvernement pourrait mieux comprendre les réalités des communautés rurales. Bref, comment pouvons-nous nous assurer que l'on tient davantage compte des milieux ruraux dans les études actuelles ou futures?

Karen Hogan: Excusez-moi de ne pas avoir de bonne réponse à votre question, mais j'ignorais que la SCHL évaluait cela seulement tous les cinq ans. Pour rédiger notre rapport, nous nous sommes d'abord penchés sur ses critères d'abordabilité, et je pense que ces critères doivent vraiment être liés au revenu d'un ménage et ne pas être basés que sur ce qui est sur le marché.

Sébastien Lemire: Excusez-moi de cette question un peu pointue mais, à mon avis, il est important de connaître cette réalité. Merci beaucoup.

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Pour terminer, deux députés partageront leur temps de parole. Je vais être indulgent dans ma gestion du temps.

Madame Yip, je pense que vous êtes la première. Nous passerons ensuite à M. Housefather.

Jean Yip: Merci.

Monsieur Mills, dans quelle mesure votre ministère a-t-il réussi à réduire les émissions de gaz à effet de serre en concordance avec la Stratégie pour un gouvernement vert?

Michael Mills: Monsieur le président, je vais peut-être demander à Mme Bertrand de répondre.

Nous avons considérablement réduit les gaz à effet de serre grâce notamment à notre capacité à faire progresser le Programme d'acquisition de services énergétiques, qui permettra d'alimenter en énergie verte de nombreux immeubles dans la région de la capitale nationale au moyen d'un réseau énergétique de quartier.

Je n'ai pas les chiffres sous les yeux, mais Mme Bertrand les a peut-être.

Nathalie Bertrand: Je préférerais vous donner une réponse par écrit. Je ne peux pas vous dire avec certitude quelle sera la réduction des niveaux d'émission, mais je sais que nous avons cette information.

Jean Yip: Oui. C'est parfait.

Madame Boudreau, après la modernisation, serez-vous encore en phase avec la Stratégie pour un gouvernement vert?

Samantha Tattersall: Oui. SPAC serait assujéti à la Stratégie pour un gouvernement vert.

Par exemple, nous avons pris des engagements envers la réduction de l'empreinte carbone de nos espaces à bureaux loués. À compter de cette année, toutes les transactions de location devront accorder la priorité à la carboneutralité et, d'ici 2030, 75 % de nos espaces de bureau à long terme à l'échelle du Canada devront être carboneutres.

Oui. SPAC doit se conformer à la stratégie, et je suis convaincue que le ministère en tient compte dans sa gestion de l'aménagement des locaux.

Jean Yip: Merci.

Le président: Monsieur Housefather, vous avez la parole pour une durée de trois à quatre minutes.

Anthony Housefather: Merci beaucoup.

Monsieur Mills, ai-je raison de dire que le gouvernement fédéral loue encore 50 % de ses locaux et qu'il en possède 50 %?

Michael Mills: Au cours des dernières années, dans le cadre des réductions, nous avons résilié un certain nombre de baux. Par conséquent, la proportion des locaux dont nous sommes propriétaires a légèrement augmenté. Les pourcentages respectifs avoisinent encore 50 %, mais le pourcentage de l'espace à bureau appartenant au gouvernement est légèrement plus élevé que celui de l'espace loué.

● (1240)

Anthony Housefather: Dans les réductions prévues de 50 % — supposons que l'objectif de 50 % est atteint —, quelle sera la proportion de l'aliénation de locaux appartenant au gouvernement par rapport à la proportion de la résiliation de baux?

Michael Mills: Les proportions seront à peu près égales — pratiquement 50 % de chaque côté —, mais les locaux appartenant au gouvernement pourraient s'élever à 53 %, et les locaux loués, à 47 %. Nous les traitons de façon séquentielle.

Anthony Housefather: Quelle est la durée des baux fédéraux? Normalement, la durée est-elle de 5 ans ou de 10 ans? Quelles sont les conditions générales et à quoi ressemblent les clauses de résiliation?

Michael Mills: Je vais laisser Mme Bertrand répondre à la question.

Nathalie Bertrand: La durée varie, mais la durée moyenne est de 42 mois pour les espaces loués.

Anthony Housefather: Pouvez-vous parler des clauses de résiliation?

Nathalie Bertrand: Nous avons instauré des clauses de résiliation dans les nouveaux locaux que nous louons et dans le renouvellement des baux, mais ces clauses n'étaient habituellement pas incluses dans nos contrats de location.

Anthony Housefather: Vous m'en voyez ravi. En effet, j'ai fortement encouragé la mise en place de clauses de résiliation lorsque j'étais à SPAC. Je suis heureux d'apprendre que c'est désormais la norme.

Lorsque les responsables signent de nouveaux baux, utilisent-ils le modèle du ministère ou le modèle du locateur?

Michael Mills: Nous utilisons la plupart du temps notre propre modèle. Cela dit, nous examinons de plus en plus les autres options tant dans le domaine des biens immobiliers que dans le domaine de la passation de marchés. Pourrions-nous réaliser des économies supplémentaires en concluant des baux fondés sur le marché? Nous en sommes à analyser la gestion des risques et le type d'économies que nous pourrions réaliser en utilisant un modèle de bail normalisé. Nous sommes de plus en plus ouverts à la possibilité de déterminer comment nous pourrions utiliser cela.

La mise en garde que je ferais, c'est que certains éléments des clauses liées à l'environnement ou aux rapports sont parfois différents dans les baux du marché. Ce serait très difficile à mon avis de nous conformer entièrement aux normes du marché, mais nous pouvons reproduire la majeure partie du modèle et y ajouter les éléments qui sont uniques à nos exigences en matière de rapports et à ce que les parlementaires souhaitent savoir.

Anthony Housefather: Je pense que ces informations contribueront aux travaux du Comité. Seriez-vous en mesure, monsieur Mills, de transmettre au Comité le modèle de bail que le gouvernement fournit aux locateurs? Je suppose que ce modèle ne contient rien de confidentiel.

Michael Mills: Je vous fournirai volontiers un modèle non rempli, qui ne contient pas de données telles que des noms et des prix.

Anthony Housefather: D'accord.

Merci infiniment, monsieur le président.

Le président: Merci beaucoup.

Comme il n'y a pas d'autres questions, je vais déclarer qu'il est 13 h et lever la séance.

Je remercie tous les témoins qui se sont présentés devant le Comité. Merci aux représentants de Travaux publics et Services gouvernementaux, du Secrétariat du Conseil du Trésor, et bien sûr, du Bureau du vérificateur général. Merci beaucoup.

La séance est levée. Nous nous réunirons de nouveau mardi pour l'étude sur les F-35.

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>