



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

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

---

# Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

TÉMOIGNAGES

**NUMÉRO 031**

Le lundi 3 octobre 2022

---

Président : M. Robert Kitchen





# Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le lundi 3 octobre 2022

• (1100)

[Traduction]

**Le président (M. Robert Kitchen (Souris—Moose Mountain, PCC)):** Comme il est 11 heures, je déclare la séance ouverte.

Bienvenue à la 31<sup>e</sup> séance du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes. Le Comité se réunit aujourd'hui pour entamer son étude sur l'impartition des contrats.

Nous accueillons des représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, de Services publics et Approvisionnement Canada et de Services partagés Canada.

Cette réunion se déroulera de façon hybride, conformément à l'ordre de la Chambre du 23 juin 2022. Les députés sont présents en personne dans la salle et à distance, sur la plateforme Zoom. Pour ce qui est de la liste des intervenants, le greffier et moi ferons de notre mieux pour que tous les membres du Comité puissent prendre la parole en personne ou virtuellement. J'aimerais profiter de l'occasion pour rappeler à tous les participants à cette réunion qu'il est interdit de prendre des saisies d'écran de votre écran.

J'aimerais souhaiter la bienvenue aux témoins. Pour les déclarations préliminaires, nous commencerons par le Conseil du Trésor, puis nous entendrons SPAC et enfin SPC. Vous aurez chacun cinq minutes pour faire une déclaration liminaire.

Nous allons commencer par M. Franco.

Je vous en prie.

**M. Emilio Franco (directeur exécutif, Direction de l'approvisionnement, du matériel et des collectivités, Secrétariat du Conseil du Trésor):** Merci, monsieur le président.

Je m'appelle Emilio Franco. Je suis le directeur exécutif responsable de la politique d'approvisionnement au sein du Bureau du contrôleur général du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Je suis heureux de témoigner aux côtés de mes collègues de Services publics et Approvisionnement Canada et de Services partagés Canada.

[Français]

Je vais d'abord expliquer comment le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada soutient la gestion des investissements et des achats.

Le Bureau du contrôleur général est chargé d'assurer une orientation fonctionnelle et une assurance en ce qui concerne la gestion financière, la gestion de nos actifs acquis et de nos services, ainsi que les audits internes à l'échelle du gouvernement.

Plus précisément, en ce qui a trait à nos actifs acquis et aux services, le Bureau du contrôleur général fournit des politiques et des orientations sur la planification des investissements, des projets et de l'approvisionnement.

Les marchés publics permettent de s'assurer que le gouvernement du Canada dispose des outils et des expertises nécessaires pour offrir les programmes et les services avec efficacité, tout en garantissant l'optimisation des ressources de l'État à l'aide de processus prédictibles, ouverts et transparents.

[Traduction]

L'acquisition de services professionnels extérieurs à la fonction publique du Canada s'inscrit en complément du travail effectué à l'interne. Elle permet en outre au gouvernement d'aller chercher une expertise spéciale et de faire face aux fluctuations de la charge de travail. Les pénuries de ressources au sein de certains groupes et en certains emplacements nécessitent aussi le recours à des services professionnels externes en vue de permettre la poursuite des missions. Par exemple, des contrats de service sont mis en place pour permettre à des infirmiers et infirmières d'offrir des soins de santé temporaires dans le Nord du Canada, où leur appui est essentiel. Des contrats de service sont également mis en place pour aider les pompiers à lutter contre les incendies de forêt en Colombie-Britannique. Le gouvernement a aussi besoin de services pour assurer l'entretien de nos biens et de nos installations, comme le nettoyage de nos immeubles et la réparation de nos véhicules.

Bien que les orientations stratégiques en matière d'approvisionnement pour l'ensemble du gouvernement soient établies par le Conseil du Trésor, c'est aux administrateurs généraux des organisations fédérales qu'il appartient de veiller à ce que les ressources soient en place pour s'acquitter des mandats qui leur incombent. Autrement dit, la décision de recourir à l'affermage pour répondre aux exigences opérationnelles incombe aux ministères et relève de la responsabilité de l'administrateur général concerné. En fin de compte, les ministères doivent faire preuve de diligence raisonnable et d'une intendance efficace des deniers publics quand ils accordent des contrats, lesquels doivent être attribués de façon équitable, ouverte et transparente, conformément aux politiques, lois, règlements, lignes directrices et cadres du Conseil du Trésor concernant l'approvisionnement.

Je conclurai en répétant que l'approvisionnement est un élément essentiel de la façon dont le gouvernement du Canada offre des programmes et des services aux Canadiens. Le gouvernement a mis en place les processus, les systèmes et les contrôles pour s'assurer que le processus soit administré dans le respect des valeurs d'équité, d'ouverture et de transparence tout en répondant aux attentes du public et en assurant le meilleur rapport qualité-prix.

Merci encore de l'invitation d'aujourd'hui. Je serai heureux de répondre à vos questions concernant les politiques d'approvisionnement du gouvernement du Canada.

Je vais céder la parole à ma collègue.

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

Nous passons maintenant à SPAC. Je ne sais pas qui représente SPAC, mais il semble que ce soit Mme Royds.

Vous avez la parole, madame.

**Mme Mollie Royds (sous-ministre adjointe déléguée, Direction générale de l'approvisionnement, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Merci.

Bonjour, monsieur le président et distingués membres du Comité.

Je vous remercie de me donner l'occasion de parler des procédures d'approvisionnement de Services publics et Approvisionnement Canada dans mon rôle de sous-ministre adjointe déléguée, chargée de la Direction générale de l'approvisionnement.

Je suis accompagnée de Kim Steele, qui est sous-ministre adjointe, Services numériques, et dirigeante principale de l'information à SPAC, et de Ron Cormier, qui est directeur général, Secteur des solutions commerciales et technologiques.

Comme vous le savez, Services publics et Approvisionnement Canada, ou SPAC, achète des biens et des services au nom de tous les ministères et organismes fédéraux. Ces approvisionnements vont des fournitures de bureau à l'équipement militaire en passant par tout ce qu'il y a entre les deux. Le ministère achète, pour le compte d'autres organisations fédérales, quelque 24 milliards de dollars de biens, de services et de travaux de construction auprès de quelque 10 000 fournisseurs.

[Français]

Services publics et Approvisionnement Canada travaille en collaboration avec Services partagés Canada afin de procurer les services de technologies de l'information aux ministères et aux agences qui offrent des services numériques aux Canadiens. Cela se fait dans le contexte des lois, des régulations, des politiques et des directives qui gouvernent l'approvisionnement, ce qui inclut celles qui sont émises par nos collègues du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Services publics et Approvisionnement Canada cherche à accroître l'accès, la concurrence et l'équité en matière d'approvisionnement, tout en privilégiant une approche qui offre la meilleure valeur pour le Canada et les Canadiens.

Le ministère a mis en place des procédures d'approvisionnement en lien avec ses objectifs d'intégrité et ses obligations à rendre des comptes. Des mesures de contrôles et de vérifications sont présentes afin d'assurer un haut niveau de surveillance des processus d'approvisionnement au niveau fédéral.

De plus, tous les efforts sont mis en avant afin d'assurer que nos processus sont transparents et équitables pour les soumissionnaires.

Cette surveillance est aussi appliquée à la sous-traitance des services, ce qui inclut les services professionnels et les services de technologies de l'information. Les décisions en lien avec l'embauche ou la sous-traitance appartiennent à nos clients et peuvent être prises pour plusieurs raisons. Elles incluent le besoin d'avoir

accès à une main-d'œuvre spécialisée ou des connaissances inexistantes au sein des ministères. Cela inclut le manque de personnel et d'experts dans le domaine des technologies de l'information puisque ceux-ci sont recherchés partout au sein du gouvernement et du secteur privé.

Ces services peuvent être sous-traités à des fins de transfert de connaissances inexistantes au sein de la fonction publique ou lorsqu'il y a une forte demande à court terme pour des services qui ne peuvent être offerts par les fonctionnaires.

• (1105)

[Traduction]

Avant la sous-traitance des services de TI, il incombe aux ministères clients de faire tous les efforts raisonnables pour faire appel aux employés de la fonction publique, actuels ou futurs. Ils sont donc responsables de prendre la décision de faire ou de faire faire, ou d'acheter. Une fois qu'ils ont pris cette décision, nous gérons le processus d'approvisionnement.

Ce faisant, SPAC a mis en place des mécanismes pour s'assurer que les dépenses réelles sont conformes aux estimations de coûts et à la valeur des contrats accordés. Par exemple, pour les contrats axés sur les tâches, comme la passation de marchés de ressources humaines, les dépenses font l'objet d'un suivi au regard des feuilles de temps soumise, que les clients examinent pour s'assurer que les heures travaillées sont exactes et qu'elles reflètent le travail effectué. Pour les exigences axées sur les solutions, comme la réalisation d'études et la production de rapports consultatifs, les contrats sont souvent fondés sur des prix fermes, et le jeu de la concurrence fixe les prix et apporte la garantie d'une optimisation des ressources.

Je dois dire que les petites et moyennes entreprises représentent la grande majorité des fournisseurs canadiens qui obtiennent des contrats du gouvernement, soit environ 88 %. En plus du travail du ministère visant à s'assurer que les petites et moyennes entreprises participent à l'approvisionnement fédéral, les spécialistes de l'approvisionnement de SPAC tirent parti du pouvoir d'achat du gouvernement pour appuyer des objectifs sociaux et économiques. Il s'agit notamment de favoriser la création d'emplois et la croissance et d'accroître la participation des groupes sous-représentés. Par exemple, pour aider le gouvernement à atteindre l'objectif d'attribuer 5 % des contrats fédéraux à des entreprises autochtones, les spécialistes en approvisionnement peuvent choisir de limiter leur recherche de fournisseurs à ceux qui se sont identifiés comme Autochtones. Cela est conforme à la stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones.

SPAC élabore également un programme de diversité des fournisseurs, qui est un élément central du plan d'action sur la diversité des fournisseurs annoncé par le gouvernement en janvier dernier. Je sais que ces sujets seront abordés par ce comité lors des prochaines réunions.

Pour conclure, j'aimerais souligner que SPAC demeure déterminé à veiller à ce que ses processus d'approvisionnement soient ouverts, équitables et transparents. Cela s'étend aux contrats de services de ressources humaines et de TI. Au bout du compte, cette approche garantira les meilleurs résultats et le meilleur rapport qualité-prix pour les Canadiens.

Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à Services partagés Canada.

[French]

**M. Patrice Nadeau (sous-ministre adjoint, Services de réseaux et sécurité, Services partagés Canada):** Bonjour, monsieur le président et distingués membres du Comité.

Je vous remercie de me donner l'occasion de parler des procédures d'approvisionnement de Public Services et d'Approvisionnement Canada dans mon rôle de sous-ministre adjointe déléguée, chargée de la Direction générale de l'approvisionnement.

[Translation]

Je suis sous-ministre adjoint, Réseaux et sécurité, à Services partagés Canada, et je suis accompagné de ma collègue Samantha Hazen, sous-ministre adjointe et dirigeante principale des finances.

Le paysage numérique actuel est un système très complexe d'infrastructures de réseau. Services partagés Canada est en train de moderniser son infrastructure de TI. Pour concrétiser la vision d'un gouvernement numérique, nous devons fournir des services numériques de bout en bout aux fonctionnaires et à la population canadienne. Un réseau d'entreprise performant et résilient est un élément clé de la mise en place d'un gouvernement numérique.

Les technologies évoluent rapidement. Il est essentiel que le gouvernement canadien suive le rythme et, comme l'a montré la pandémie de COVID-19, c'est encore plus critique en cas de crise. SPC a adopté une approche d'entreprise pour la modernisation. Cela signifie que SPC continue à consolider, standardiser et moderniser les réseaux dans l'ensemble du gouvernement. Nous nous assurons que notre stratégie suit les meilleures pratiques actuelles et qu'elle est adaptable aux exigences futures de nos services de réseau et de sécurité.

Pour arriver là où nous voulons aller, SPC a investi dans l'élaboration de normes, la consolidation de l'infrastructure et des contrats informatiques, la simplification et la normalisation des technologies, ainsi que dans une stratégie d'approvisionnement modernisée. SPC a mis en place un processus de gestion de projet robuste qui implique l'évaluation de toutes les options potentielles pour fournir de nouveaux services ou répondre à de nouveaux besoins. Après avoir examiné les meilleures pratiques, la capacité et les solutions existantes, SPC détermine le processus qui lui permet le mieux de fournir des produits et des services de pointe conformes aux meilleures pratiques mondiales et offrant un soutien et des fonctionnalités étendus aux utilisateurs.

Tandis que nous continuons à moderniser efficacement la façon dont nous fournissons des services numériques à la population canadienne, nous augmentons notre effectif et investissons pour attirer et retenir des talents de partout au Canada. Nous nous engageons à continuer de former notre personnel actuel pour qu'il s'adapte à un paysage informatique en évolution rapide et aux nouveaux besoins. Nos employés sont notre plus grand atout.

La complexité de notre infrastructure informatique et la vitesse à laquelle nous nous modernisons ne nous permettent pas toujours de recourir à l'expertise interne. Lorsqu'ils travaillent avec des prestataires de services externes, nos employés fournissent les conseils nécessaires pour assurer le succès de toutes nos initiatives.

Au cours des deux dernières années et demie, nous avons adopté à la vitesse de l'éclair des solutions numériques pour relever des défis sans précédent. En ces temps d'évolution rapide de la techno-

logie et de la sécurité, la vitesse et l'échelle sont importantes. L'exécution et la mise en œuvre sont importantes. Afin de mener à bien nos initiatives, nous évaluons de manière exhaustive nos objectifs commerciaux et déterminons la meilleure façon de les atteindre.

Dans certaines situations, nous devons faire appel à des ressources commerciales pour nous concentrer sur l'aspect stratégique d'un projet. En voici quelques exemples: le service d'appareils mobiles, qui offre trois types de plans de services cellulaires et une vaste sélection d'appareils mobiles, et le réseau étendu du gouvernement du Canada, qui est un service de réseau entièrement géré qui interconnecte les emplacements des partenaires ou des clients au-delà des frontières métropolitaines, régionales, nationales ou internationales.

Quand il faut recourir à l'externalisation, SPC mène des processus transparents, ouverts et équitables, conformément à la Politique de planification et de gestion des investissements du gouvernement du Canada et à la Directive sur la gestion des marchés publics. Nos employés sont essentiels pour assurer le succès de ces processus. Dans la mesure du possible, SPC fait jouer la concurrence pour obtenir la meilleure valeur pour la population canadienne.

L'industrie a été, et continuera d'être, une partie prenante essentielle alors que nous travaillons à la transformation des systèmes d'infrastructure des technologies de l'information du gouvernement fédéral. La stratégie d'approvisionnement de SPC consiste à tirer parti de l'expertise du secteur privé grâce à un engagement précoce, à un processus souple et à la capacité d'atténuer les risques.

Notre processus d'approvisionnement agile 3.0 est une approche hautement collaborative qui aidera également le gouvernement du Canada à atteindre ses objectifs politiques socio-économiques et climatiques. Notre stratégie consiste notamment à réduire les obstacles à l'entrée des PME, des entreprises dirigées par des femmes, des Autochtones, des Noirs, des personnes de couleur et d'autres groupes sous-représentés.

En 2021-2022, 66% des contrats financés par SPC ont été attribués à des PME pour une valeur d'environ 746M\$. Parmi ceux-ci, 90% du nombre total et 90% de la valeur totale ont été attribués à des PME canadiennes. Il existe un nombre impressionnant de PME canadiennes, et nous sommes encouragés à élargir le champ des possibilités d'approvisionnement afin de tirer parti de ces connaissances et de cette innovation. SPC s'engage à faire en sorte que davantage d'entreprises canadiennes participent à la compétition pour les contrats gouvernementaux.

Services partagés Canada s'efforce de réaliser des économies d'échelle, d'offrir des services plus sûrs et plus fiables, d'accélérer les délais d'exécution, d'améliorer la collaboration et de réduire les risques, ainsi que de mettre en place un processus d'approvisionnement agile, équitable et transparent en fin de compte, pour mieux servir la population canadienne.

Merci.

● (1110)

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

Nous allons maintenant passer aux questions et commencer par M. McCauley qui aura six minutes.

**M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC):** Monsieur le président, mesdames et messieurs les témoins, merci beaucoup.

Je dois commencer par dire qu'aucun d'entre vous ne se trouve ici, en personne, pour cette étude très importante. Peut-être qu'à l'avenir, les témoins comparaitront devant le Comité.

Je m'adresse au représentant du Conseil du Trésor. Combien a-t-on dépensé au cours du dernier exercice en honoraires de sociétés d'experts-conseils comme Deloitte, etc.? Je crois savoir qu'on a parlé de 16,7 milliards de dollars il y a deux ans. Quel a été ce montant lors du dernier exercice, s'il vous plaît?

• (1115)

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Malheureusement, je n'ai pas les chiffres devant moi, monsieur le président. L'information est disponible dans les comptes publics.

Nous serons heureux de vous fournir les chiffres précis par écrit, si le Comité le souhaite.

**M. Kelly McCauley:** Oui.

Pour ce qui est des comptes publics, bien sûr, je sais que les lettres de déclaration ont été signées, mais elles n'ont pas encore été publiées. Malheureusement, les parlementaires n'y ont pas encore accès. Vous pourriez peut-être nous le faire savoir.

Je vais m'en tenir à l'impartition générale aux sociétés d'experts-conseils. Au cours des cinq, six ou sept dernières années, la taille de la fonction publique a augmenté très rapidement. Le total des salaires, sans compter les avantages sociaux, atteint environ 50 milliards de dollars.

Si nous utilisons... Il y a deux ans, les sommes versées aux sociétés d'experts-conseils s'élevaient à environ 17 milliards de dollars. C'est presque 34 % en sus de ce que nous coûtent les services qui peut-être, aux yeux de bien des gens, devraient être fournis par la fonction publique.

Le Conseil du Trésor est-il préoccupé par le fait que ce ministère presque fantôme compte pour une si grande part du budget et par les critiques qui veulent que beaucoup de ces rapports devraient être produits par notre fonction publique, qui ne cesse de prendre de l'expansion? Que faut-il en conclure au sujet de la taille de notre fonction publique si nous devons impartir tant de contrats aux Deloitte de ce monde?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Comme je l'ai dit dans ma déclaration préliminaire, il y a plusieurs raisons qui peuvent rendre nécessaire de recourir à des contrats de service. J'ai donné l'exemple d'infirmières pour assurer des soins de santé temporaires dans le Nord canadien ou de pompiers pour la Colombie-Britannique. De plus...

**M. Kelly McCauley:** Excusez-moi, monsieur, de vous interrompre.

Je parle uniquement des contrats avec les Deloitte, les McKinsey, etc. J'espère que les infirmières ne nous arrivent pas par l'entremise de Deloitte. Je veux seulement m'en tenir à ces sociétés-là.

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Comme je l'ai mentionné, c'est aux ministères qu'appartient la décision. Si vous avez des questions au sujet de contrats particuliers qui ont été conclus, je m'adresserais aux représentants des ministères.

**M. Kelly McCauley:** Le Conseil du Trésor a-t-il un rôle à jouer, à part l'établissement d'un cadre général? Est-ce que le Conseil du

Trésor, en tant que gardien des deniers publics, fait le suivi de ces contrats qui sont conclus?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Comme vous l'avez souligné, le Conseil du Trésor établit le cadre de la politique administrative de l'approvisionnement, qui est axé sur les principes d'équité, d'ouverture, de transparence et d'intégrité. Bien que le Secrétariat du Conseil du Trésor ou le SCT établisse ce cadre stratégique, en pratique, la responsabilité incombe aux administrateurs généraux.

**M. Kelly McCauley:** Est-ce que le Conseil du Trésor, en tant que gardien des deniers publics, fait un suivi des milliards de dollars dépensés?

Je vais vous donner un exemple. Il y a eu une controverse, sur laquelle le Comité s'est d'ailleurs penché, au sujet de l'octroi par SPAC et Affaires mondiales d'un contrat à une entreprise technologique étatique de Chine pour effectuer des travaux de sécurité pour nos ambassades. Le gouvernement a ensuite retenu les services de Deloitte et lui a versé un quart de million de dollars pour rédiger un rapport de quatre pages qui recommandait de ne pas confier à des régimes despotiques des contrats portant sur des technologies de sécurité sensibles.

Qui supervise tout cela? C'est la responsabilité globale du Conseil du Trésor, mais qui supervise cette augmentation massive de l'impartition afin de s'assurer que les Canadiens en ont pour leur argent et que les lignes directrices du Conseil du Trésor sont respectées, si le Conseil du Trésor ne le fait pas lui-même?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

L'administration des marchés publics fait l'objet de vérifications internes par les ministères concernés, ainsi que par le vérificateur général. Les conclusions de ces rapports sont...

**M. Kelly McCauley:** Ces vérifications sont-elles également confiées à Deloitte ou sont-elles effectuées par la fonction publique?

**M. Emilio Franco:** Je ne peux pas parler des détails d'une vérification particulière, mais le gouvernement du Canada a recours à des fonctionnaires pour les vérifications internes et il fait aussi appel à des entrepreneurs pour effectuer des vérifications.

**M. Kelly McCauley:** Auriez-vous l'obligeance de communiquer ces vérifications au Comité, s'il y en a qui sont effectuées par l'entremise du Conseil du Trésor? Je m'excuse d'avoir peut-être mal saisi ce point. Est-ce que cela a été fait uniquement par le vérificateur général?

**M. Emilio Franco:** Des vérifications sont effectuées par le service de vérification interne de chaque organisation ministérielle, et beaucoup sont publiées sur le site Web du ministère concerné. Bien sûr, les rapports du vérificateur général sont publics et accessibles à tous. Si le Comité souhaite examiner un rapport de vérification en particulier, je serai heureux d'en prendre note et de demander au ministère de lui répondre.

**M. Kelly McCauley:** Merci.

Si vous le permettez, je vais passer à Travaux publics.

Je vais vous donner un exemple. J'ai ici un document de paiement, et ce n'est que l'un des quatre que nous avons mis... Celui-ci compte environ 500 pages et énumère tous les contrats accordés à diverses sociétés d'experts-conseils. Je m'arrête à Deloitte. Je vois trois dates, à une semaine d'intervalle, chacune faisant état d'un paiement de 72 000 \$ pour des services de sécurité des scènes et des événements. Pour tout dire, la société Deloitte a été embauchée trois fois pour vérifier si le contrat avait été attribué de façon équitable et transparente. C'est un quart de million de dollars pour faire le même travail trois fois de suite.

Je vous demande, SPAC, si cela vous paraît justifié.

• (1120)

**Mme Mollie Royds:** Merci beaucoup de la question, monsieur le président.

Comme nous l'avons mentionné dans notre déclaration préliminaire, il y a diverses raisons pour lesquelles nous externalisons des tâches précises, que ce soit pour obtenir des compétences spécialisées, une surcapacité provisoire ou nous assurer d'autres éléments que nous n'avons pas à l'interne...

**M. Kelly McCauley:** Il y a environ 15 000 employés...

**Mme Mollie Royds:** J'ai bien peur de ne pas savoir de quel poste précis il est question ici, et il faudrait donc que j'obtienne ce renseignement. Comme je l'ai dit, lorsque nous confions un travail précis à une société d'experts-conseils, c'est généralement en raison de tels besoins. Encore une fois, en tant que fournisseur de services communs, nous agissons pour le compte d'autres ministères et de nos clients, qui sont les décideurs des exigences techniques.

**Le président:** Merci.

Nous passons maintenant à Mme Thompson, pour six minutes.

**Mme Joanne Thompson (St. John's-Est, Lib.):** Merci, monsieur le président, et merci aux témoins.

Mes premières questions s'adressent à tous les témoins. N'hésitez pas à y répondre dans l'optique de votre propre ministère.

Le premier point concerne les compétences spéciales. À quel genre de compétences spéciales l'impartition permet-elle au gouvernement d'avoir accès lorsqu'il n'a pas les compétences à l'interne? Qu'est-ce qui définit vraiment ces compétences spéciales par rapport à ce qui existe au sein des ministères?

La question est pour tous les témoins.

**M. Emilio Franco:** Je vais peut-être y aller le premier, monsieur le président. Je vous remercie de la question.

Je dirais que le gouvernement du Canada a besoin d'une vaste gamme de compétences pour offrir ses programmes et services. Cela ne veut pas dire que ces compétences n'existent peut-être pas dans l'appareil gouvernemental, mais que, dans bien des cas, elles doivent être complétées ou soutenues, ou qu'elles ne sont disponibles que pour des activités particulières et doivent être accrues ou étoffées.

Je pourrais peut-être demander à mes collègues de SPAC ou de SPC de dire dans quels domaines particuliers ils ont besoin de compétences pour leurs propres activités de programme.

**Mme Kim Steele (sous-ministre adjointe et dirigeante principale de l'information, Services numériques, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Je peux peut-être parler au nom de SPAC.

En tant que dirigeante principale de l'information, je soutiens un portefeuille de plus de 300 applications, dont beaucoup sont indispensables à la mission. Dans certains cas, il s'agit d'anciennes technologies. Il peut donc être difficile de trouver les compétences voulues pour assurer le soutien de ces applications, surtout de nos jours avec la grande mobilité de la main-d'œuvre. Si j'ai besoin, très précisément, d'un codeur compétent dans le langage de programmation COBOL, qui remonte à loin, nous devrons, dans bien des cas, aller le chercher dans le secteur privé. C'est un exemple.

**M. Patrice Nadeau:** Je pourrais peut-être ajouter un mot de la part de Services partagés Canada.

Comme le disait mon collègue du Conseil du Trésor, c'est une combinaison des deux. Il s'agit de compétences spécialisées, mais aussi d'une capacité supplémentaire dont nous avons besoin. À l'heure actuelle, la nature de nos activités fait que la demande dépasse la capacité. En plus de notre propre effectif, nous devons accroître notre capacité de réaliser tous les projets, surtout avec l'adoption de nouvelles technologies dans le cadre de nos initiatives de modernisation du réseau, que nous avons d'ailleurs affichées sur notre site Web.

L'utilisation de l'infonuage est relativement nouvelle dans l'appareil gouvernemental. C'est là que nous aurons probablement besoin d'une capacité et de compétences supplémentaires. Nous déployons un réseau défini par logiciel. Nous adoptons une architecture à confiance zéro. Ce sont en fait de nouvelles technologies, de nouvelles façons de faire les choses pour nous. Nous avons besoin de compétences spécialisées pour compléter notre propre capacité.

**Mme Joanne Thompson:** Merci.

Chaque ministère pourrait-il dire comment l'impartition aide à faire face aux fluctuations et aux événements imprévus, en particulier la COVID?

Pouvons-nous commencer par Travaux publics et Services gouvernementaux?

• (1125)

**Mme Kim Steele:** Bien sûr. Je rappelle que je suis responsable du portefeuille numérique au sein de SPAC.

Souvent, comme M. Nadeau l'a mentionné, il est question d'innovations, de nouvelles technologies. Parfois, cela devient un projet. Lorsque nous lançons ou adoptons une nouvelle application, nous avons souvent besoin de compétences spéciales pour une période limitée. Nous ferons alors appel à des consultants pour travailler avec notre personnel afin de lancer l'initiative. Nous travaillons avec ces consultants de façon à nous assurer que le transfert des connaissances et des compétences se fasse à l'interne. Lorsque le projet est terminé, il incombe aux fonctionnaires, au personnel de mon service, de maintenir cette application à l'avenir.

**Mme Joanne Thompson:** Merci.

Le Conseil du Trésor souhaite-t-il répondre?

**M. Emilio Franco:** Merci.

Comme notre secteur de responsabilité est la politique d'approvisionnement, nous ne nous occupons pas nous-mêmes de l'approvisionnement proprement dit. Je me tournerais peut-être vers M. Nadeau pour une réponse plus complète.

**M. Patrice Nadeau:** Merci, monsieur le président.

En fait, c'est très semblable à ce que mon collègue de SPAC disait. Il va sans dire que Services partagés Canada gère un important portefeuille de projets. La capacité de déploiement rapide est très souvent importante. Pour cela, on fait appel à des services professionnels dans un certain nombre de cas. Très souvent, nous avons une date de début, une date de fin et des livrables clairs. Ce sont des occasions idéales d'accroître notre capacité en tirant parti des ressources du secteur privé.

Vous avez mentionné la COVID. C'est aussi un bon exemple. Lorsque nous devons réagir à une crise et à une hausse soudaine de la demande, il est absolument essentiel pour nous d'avoir des contrats en place afin de pouvoir recourir à ces ressources sans délai et pour une courte période. Cela nous permet d'aider le personnel existant à répondre à la demande accrue.

**Mme Joanne Thompson:** Merci.

J'adresse ma prochaine question à Travaux publics et Services gouvernementaux.

Beaucoup des récents budgets prévoient des fonds pour la stabilisation des systèmes. Était-ce le cas il y a 10 ans? Si non, pourquoi?

**Mme Kim Steele:** Je vous remercie de la question.

Je n'étais pas ici il y a 10 ans, dans mon rôle actuel. Cependant, je dirai qu'il faut régulièrement investir et maintenir à jour la technologie. Étant donné le rythme rapide de l'évolution de la technologie, nous devons continuer d'investir dans le maintien à niveau de nos applications et de nos systèmes afin de nous assurer de pouvoir faire face, par exemple, aux menaces à la sécurité.

Malheureusement, il peut parfois s'avérer difficile d'entretenir ces systèmes et de les tenir à jour. Quand cela se produit, nous prenons du retard et des investissements supplémentaires peuvent alors devenir nécessaires. La pratique exemplaire consiste à maintenir nos applications et à poursuivre nos investissements pour faire en sorte que les systèmes sont maintenus, stables et à jour.

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

Nous passons maintenant à Mme Vignola, pour six minutes.

[Français]

**Mme Julie Vignola (Beauport—Limoilou, BQ):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je tiens à remercier les témoins de leur présence et d'avoir pris la peine de faire une partie de leurs allocutions en français.

Je vais m'adresser à Mme Royds qui, je pense, sera davantage en mesure de répondre à mes questions.

Madame Royds, au cours des dernières années, on m'a parlé de situations où des femmes, principalement, étaient embauchées comme contractuelles dans la fonction publique tout au long de leur carrière. Cependant, lorsqu'elles cherchaient à obtenir une permanence et les mêmes avantages sociaux que les fonctionnaires permanents, dont un fonds de retraite, elles étaient mises à pied temporairement, deux, trois ou quatre semaines. Ensuite, elles étaient réembauchées pour faire exactement le même travail.

Cela a fait en sorte que même si elles passent leur vie dans la fonction publique à faire le même travail qu'un fonctionnaire permanent, elles n'obtiennent jamais les mêmes avantages sociaux.

D'une part, pourquoi cette pratique existait-elle?

D'autre part, a-t-elle toujours cours maintenant?

• (1130)

[Traduction]

**Mme Mollie Royds:** Merci beaucoup de la question, monsieur le président.

Je peux en parler dans l'optique du rôle de SPAC en tant que fournisseur de services communs, où nous soutenons d'autres ministères dans leur travail quand ils ont à recourir à l'impartition pour certaines réalisations. Par exemple, s'ils cherchent des compétences spécialisées particulières, ainsi que des...

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Excusez-moi de vous interrompre.

Je parle principalement des femmes qui ont passé leur vie dans la fonction publique, mais sans avoir le titre de fonctionnaire puisqu'elles étaient contractuelles. Lorsque le temps venait d'obtenir un poste permanent, on les mettait à pied. À la fin de leur vie active, elles se retrouvent sans aucun des avantages sociaux des fonctionnaires, alors qu'en fait, c'est ce qu'elles ont fait toute leur vie.

Cette pratique a-t-elle encore cours maintenant?

[Traduction]

**Mme Mollie Royds:** Merci beaucoup de la question, monsieur le président.

À ce sujet, il serait important de souligner que nous avons des politiques en place pour réduire les cas de ce qu'on pourrait appeler une « relation employeur-employé ». Nous avons adopté des politiques particulières pour faire en sorte que, quand nous passons des contrats et faisons appel à des ressources externes, nous le faisons pour une tâche précise, un produit livrable ou une solution précise.

Encore une fois, il s'agit d'éviter la situation précise de ce qui pourrait être considéré comme une relation employeur-employé dans laquelle une personne exercerait un rôle, à l'exemple d'un fonctionnaire, en tant qu'employé du Canada. Nous avons les politiques et les procédures en place pour...

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Merci.

[Traduction]

**Mme Mollie Royds:** ... évaluer et atténuer les risques.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Depuis quand la politique dont vous me parlez est-elle en place?

Pouvez-vous m'assurer que, en ce moment, aucune contractuelle — je dis « aucune », parce qu'il s'agit majoritairement de femmes — ne fait exactement le même travail que le fonctionnaire permanent travaillant à côté d'elle sans en avoir les avantages sociaux et le fonds de pension?

Pouvez-vous m'assurer qu'aucune contractuelle ne court le risque constant qu'au moment où elle pourrait obtenir un poste permanent, elle sera mise à pied quelques semaines, pour, ensuite, être réembauchée pour faire exactement le même travail?

Pouvez-vous m'assurer que cette pratique n'a plus cours maintenant?

[Traduction]

**Mme Mollie Royds:** Merci beaucoup de la question, monsieur le président.

Comme je l'ai dit, nous avons la politique et les procédures en place pour atténuer les risques qu'une telle relation employeur-employé s'établisse.

Je suis accompagnée de mon collègue du Secrétariat du Conseil du Trésor, qui est responsable de cette politique du gouvernement du Canada. Comme je l'ai dit, nous sommes un fournisseur de services communs. Nous appuyons le travail de certains ministères pour mettre en place leurs processus d'approvisionnement.

Cependant, pour ce qui est de cette politique en général, mon collègue serait peut-être mieux placé que moi pour vous fournir les renseignements demandés.

**M. Emilio Franco:** Merci, monsieur le président.

Depuis un certain temps déjà, c'est une question de principe pour le gouvernement du Canada de s'assurer que des mesures sont prises pour éviter la création de relations employeur-employé; ce principe, déjà affirmé dans notre politique d'approvisionnement antérieure, soit la politique sur la passation de marchés publics, est maintenant renforcé dans la nouvelle directive sur la gestion de l'approvisionnement, entrée en vigueur en mai de cette année.

La nouvelle directive exige expressément que les agents de négociation des marchés et les fonctionnaires chargés de conclure des marchés soient informés des risques de création de relations employeur-employé et qu'ils prennent des mesures avant et pendant l'exécution d'un contrat pour les éviter. Elle prévoit des conditions contractuelles qui précisent très clairement aux signataires du contrat la nature de l'arrangement en place et qui protègent le gouvernement dans le cas où une relation employeur-employé serait créée.

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

Nous passons maintenant à M. Johns, pour six minutes.

**M. Gord Johns (Courtenay—Alberni, NPD):** Merci, monsieur le président.

Ressources naturelles Canada fait appel au privé pour deux consultants principaux à temps plein de l'AIPRP. Les fournisseurs sont invités à soumissionner pour un contrat d'une année, avec trois options de prolongation d'un an. La valeur estimée du contrat est de 3,75 millions de dollars.

Selon cette estimation, le contrat coûterait environ 469 000 \$ par année pour un consultant de l'AIPRP. Je me hasarderai à dire que c'est bien au-delà de ce qu'un agent de l'AIPRP toucherait en tant que fonctionnaire et j'imagine qu'une partie importante du contrat ira à l'entreprise à qui le contrat sera attribué et non à la personne qui fait le travail.

Quelles sont les politiques relatives au renouvellement des contrats? Par exemple, les entreprises ont-elles le droit automatique d'exercer une option de renouvellement? De plus, un contrat d'une durée pouvant aller jusqu'à quatre ans est-il le moyen de combler une pénurie de personnel à court terme?

Quelqu'un de SPAC ou du Conseil du Trésor pourrait peut-être répondre.

• (1135)

**M. Emilio Franco:** Je vais peut-être y aller.

Un contrat gouvernemental faisant l'objet d'un appel d'offres doit décrire la totalité des conditions, y compris, comme vous l'avez mentionné, les options de renouvellement. Il n'est pas nécessaire d'exercer ces options, mais elles sont prévues afin d'atténuer le risque pour le gouvernement au cas où il ne serait plus nécessaire d'obtenir les services prévus ou de régler d'autres questions qui pourraient survenir dans le contrat.

Sans entrer dans les détails, puisque je n'ai pas vu le contrat ou l'exigence que vous avez mentionnée, il peut y avoir un certain nombre de dispositions dans le contrat qui élargissent la portée ou exigent des ressources supplémentaires, ce qui peut hausser la valeur globale du contrat. Sans connaître les détails du contrat, je ne suis pas en mesure de répondre à cette question, mais je demanderais peut-être à Mme Royds de vous en parler davantage.

**M. Gord Johns:** D'accord, excellent. Peut-être que quelqu'un pourrait parler précisément de ce contrat parce que sa valeur me paraît exorbitante.

Je sais qu'entre 2010 et 2015, le gouvernement de l'époque a opéré des compressions importantes dans la fonction publique. Je suppose que mon autre question est la suivante. Ces compressions ont-elles entraîné un recours accru à l'impartition? Dans l'affirmative, cela a-t-il entraîné une augmentation des coûts associés à l'approvisionnement?

Mme Royds pourrait peut-être en parler.

**Mme Mollie Royds:** Merci beaucoup de la question, monsieur le président.

Je crains de ne pouvoir parler des particularités de ce contrat. Il est possible qu'il soit en deçà des autorisations du ministère concerné.

En tant que fournisseur de services communs, nous sommes responsables des achats qui dépassent les autorisations de dépenser de chaque ministère. C'est dans ces cas-là que SPAC serait responsable de l'approvisionnement. Sans en connaître les détails, je dirais qu'il est possible que ce contrat soit inférieur aux autorisations du ministère.

**M. Gord Johns:** Madame Royds, pouvez-vous parler de mon observation sur les compressions importantes dans la fonction publique entre 2010 et 2015? Cela a-t-il entraîné une augmentation de l'impartition et, par conséquent, une augmentation des coûts globaux pour le travail qui doit être fait?

**Mme Mollie Royds:** Encore une fois, merci beaucoup de votre question.

Pour ce qui est d'une tendance particulière, je ne suis pas en mesure de vous répondre.

Je répète que, en tant que fournisseur de services communs, nous sommes responsables de la gestion des processus d'approvisionnement associés aux besoins des ministères. Nous apportons un soutien particulier au secteur de la TI.

Comme mes collègues de SPAC et de Services partagés Canada l'ont indiqué, nous soutenons plusieurs projets gouvernementaux de technologie et de transformation actuellement en cours qui exigent que nous cherchions les services et les compétences spécialisées parmi un éventail d'entrepreneurs pour soutenir le travail entrepris, mais je ne suis pas en mesure de parler d'une tendance particulière.

**M. Gord Johns:** Merci.

En 2019, à la suite d'une étude prévue par un projet de loi d'initiative parlementaire présenté par le député libéral de Sault Ste. Marie, le comité HUMA a adopté à l'unanimité un rapport sur le travail précaire. Il recommandait, entre autres, que le gouvernement fédéral cesse d'avoir recours aux travailleurs provenant d'agences de placement temporaire et travaille avec EDSC et d'autres ministères pour doter adéquatement les services gouvernementaux en personnel permanent.

Le gouvernement fédéral — et c'est honteux — constitue la principale source d'emplois précaires au pays, emplois occupés par des travailleurs qui sont soumis aux caprices des agences de placement temporaire. Le gouvernement n'a jamais donné suite à ce rapport, puisque les élections ont été déclenchées peu après.

Quelles mesures prenez-vous pour que cette recommandation soit mise en œuvre rapidement? Je suis sûr que quelqu'un peut répondre à cette question.

• (1140)

**Mme Samantha Hazen (sous-ministre adjointe et dirigeante principale des finances, Direction générale du dirigeant principal des finances, Services partagés Canada):** Je peux y aller. Merci, monsieur le président, de la question.

À Services partagés Canada, comme mon collègue M. Nadeau l'a mentionné, nos employés sont nos plus grands atouts. C'est pourquoi le ministère a investi pour augmenter son effectif ces cinq dernières années.

Nous travaillons effectivement à réduire le recours à l'aide temporaire et à accroître le soutien offert par le truchement de nos employés. À Services partagés Canada, le nombre d'employés est passé d'un peu moins de 6 000 à un peu moins de 8 000 au cours des cinq dernières années.

**Le président:** Il vous reste 10 secondes.

**M. Gord Johns:** Merci. Je vais les ajouter à mon prochain temps de parole.

**Le président:** Nous passons maintenant à M. Lobb, pour cinq minutes.

**M. Ben Lobb (Huron—Bruce, PCC):** Ma première question s'adresse à Mme Royds.

Dans votre déclaration préliminaire, vous avez mentionné l'objectif de 5 % pour les Autochtones. Au cours de la dernière année civile, quel pourcentage a été atteint?

**Mme Mollie Royds:** Je crains ne pas avoir ce chiffre sous la main, mais je me ferai un plaisir de vous le communiquer.

Pour ce qui est de la cible de 5 % fixée par le gouvernement, elle a été établie dans le cadre d'une politique du gouvernement en avril, de sorte que chaque ministère a à faire rapport de ses progrès en regard de cette cible particulière.

SPAC, en tant que ministère, est bien sûr dans le premier groupe de ministères qui en feront rapport. Je sais que nous le ferons à la

fin de l'année. Il faudrait que je vérifie si nous avons quelque chose pour le ministère de l'année précédente à communiquer au Comité.

**M. Ben Lobb:** D'accord, c'est bon.

Est-ce que l'un ou l'autre des témoins peut nous dire quel pourcentage de tous les contrats adjugés au cours d'une année ou des dernières années correspond au prix proposé? Y en a-t-il? Ou sont-ils tous ajustés après la réception des devis?

Quelqu'un peut-il me le dire?

**Mme Mollie Royds:** Je vais commencer, puis mes collègues pourront ajouter quelque chose s'ils le souhaitent.

À ma connaissance, monsieur le président, nous ne faisons pas de suivi de ce genre, mais nous avons un processus dans le cadre duquel les décideurs techniques, c'est-à-dire nos ministères clients, sont responsables des analyses de rentabilité et de l'estimation des coûts, conformément aux directives et aux politiques du Conseil du Trésor. Par la suite, à SPAC, nous gérons les processus d'approvisionnement, ce que nous ferons surtout, bien sûr, sur une base concurrentielle...

**M. Ben Lobb:** Excusez-moi de vous interrompre, mais n'est-ce pas l'un des principaux indicateurs de rendement de votre ministère, le pourcentage? Bon nombre de ces contrats sont très complexes, très détaillés et très précis. Ils font de nombreuses pages — nous les avons tous vus —, et vous me dites que personne ne vérifie en bout de ligne si, dans le cas d'un projet évalué à 5 millions de dollars, il a été réalisé à ce prix.

Est-ce bien cela que vous me dites?

**Mme Mollie Royds:** À ma connaissance, nous n'en faisons pas le suivi, certainement pas à SPAC en tant que fournisseur de services communs. Chaque ministère serait responsable des besoins et des prévisions budgétaires. Je ne suis tout simplement pas en mesure d'en parler de façon plus étendue.

M. Franco pourra peut-être vous en parler dans l'optique des politiques du SCT parce que, comme je l'ai indiqué, les estimations des coûts se font conformément à la directive.

**M. Emilio Franco:** Merci, monsieur le président, et merci, madame Royds.

Le gouvernement du Canada a environ 400 000 contrats et modifications contractuelles chaque année. Je dirais, de façon anecdotique, que pour la plupart, il s'agit d'exigences simples et directes, et je m'attendrais à ce que le prix proposé corresponde à la valeur finale du contrat.

Le gouvernement du Canada effectue chaque année un certain nombre d'acquisitions complexes. Ces acquisitions sont de nature complexe. Souvent, les livrables ou le résultat final sont incertains et l'exécution du contrat se modifie en cours de route, en collaboration avec l'entrepreneur, pour atteindre tel résultat. Il est par la suite difficile d'évaluer si l'augmentation de la valeur du contrat résulte des correctifs apportés avec l'entrepreneur pour résoudre un problème en bout de ligne ou s'il s'agit d'une augmentation par rapport au devis estimé à l'origine.

Comme Mme Royds l'a mentionné, ce ne sont pas des renseignements que le gouvernement du Canada recueille systématiquement. Nous pouvons dire que l'information est habituellement connue publiquement au moyen de divulgations proactives de toutes les modifications de contrat de plus de 10 000 \$, qui sont publiées sur le portail du gouvernement ouvert.

• (1145)

**M. Ben Lobb:** D'accord.

Il me reste six secondes. Il semble que c'est amplement de temps pour entrer dans le vif du sujet. Peut-être que l'année prochaine...

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

La parole est maintenant à M. Jowhari, pour cinq minutes.

**M. Majid Jowhari (Richmond Hill, Lib.):** Merci, monsieur le président, et merci à tous les témoins.

Ma question s'adresse à Mme Royds.

Madame Royds, dans votre déclaration préliminaire, vous avez dit que le « ministère achète, au nom des organisations fédérales, un total de 24 milliards de biens, de services, et en construction à chaque année qui proviennent de plus de 10 000 fournisseurs ». Vous avez également indiqué qu'environ 88 % de ces fournisseurs sont de petites ou moyennes entreprises.

De plus, j'ai cru comprendre, d'après votre déclaration préliminaire, que vous collaborez avec SPC pour obtenir des services de TI. Relativement aux services de TI, vous avez parlé de l'accès à des connaissances spécialisées, du transfert de connaissances et de la gestion d'un certain accroissement des services.

Les consultants en TI constituent, de loin, le plus important groupe de professionnels que le gouvernement engage à l'externe. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi et quels types de services sont impartis?

**Mme Mollie Royds:** Merci de la question, monsieur le président.

À SPAC, en tant que fournisseur de services communs, nous sommes responsables de la gestion des processus d'approvisionnement pour le compte de nos ministères clients. Ils sont responsables d'établir les exigences pour chaque acquisition. Ils tendent à le faire pour diverses raisons, notamment lorsque des compétences spécialisées sont indiquées pour soutenir un projet ou une initiative en particulier, lorsqu'une surcapacité est nécessaire, que nous avons besoin de conseils externes indépendants ou que nous manquons de compétences au sein d'un ministère en particulier.

Encore une fois, nous le faisons pour le compte d'autres ministères du gouvernement du Canada, si bien que notre rôle en tant que fournisseur de services communs consiste à gérer ces approvisionnements particuliers.

**M. Majid Jowhari:** Merci.

Vous avez dit très clairement dans votre déclaration préliminaire que la décision de faire ou d'acheter, ce qu'on appelle souvent l'« impartition », est prise par le client. Je suppose que dans ce cas, votre client est Services partagés Canada. Est-ce exact?

**Mme Mollie Royds:** En fait, le client pourrait être n'importe lequel de nos ministères, dont Services partagés Canada.

**M. Majid Jowhari:** Pouvez-vous me dire quel client compte actuellement pour la plus grande part des dépenses en services de TI impartis?

**Mme Mollie Royds:** Sur ce point, je crains de ne pas avoir sous la main ce renseignement concernant les services de TI. Bien entendu, SPAC fournit une gamme de services. Je devrai communiquer par écrit ce renseignement au Comité.

**M. Majid Jowhari:** Pouvez-vous le faire, s'il vous plaît? Merci.

J'aimerais beaucoup savoir comment les services de TI se répartissent par ministère et par service. Je comprends que vous ne prenez pas les décisions, mais comme vous vous occupez de l'approvisionnement, je suis sûr que vous avez des moyens de le mesurer.

Il me reste environ une minute et demie.

Vous avez mentionné que le transfert de connaissances est un volet des services de TI. Je ne sais pas si c'est à vous ou à M. Nadeau de SPC que je devrais poser la question. Je vais la poser en espérant que l'un de vous deux pourra y répondre.

L'Institut professionnel de la fonction publique du Canada a laissé entendre que, dans le cas des contrats de TI, il n'y a pas de mécanisme pour transférer les connaissances et compétences aux ministères et organismes une fois un projet terminé. Vous avez dit qu'un des éléments des services de TI est le transfert de connaissances. Est-ce réellement le cas, et est-ce toujours le cas?

• (1150)

**M. Patrice Nadeau:** Je peux peut-être y aller en premier. Merci, monsieur le président.

De fait, vous avez raison. Il s'agit de services professionnels pour lesquels nous disposons habituellement des ressources sur une base journalière, même si, sur le plan contractuel, il n'y a pas de transfert de connaissances, la réalité est que les gens travaillent en équipe. Très souvent, la nature de nos activités fait que les consultants qui offrent des services professionnels font partie d'une équipe. Ils travaillent de concert avec des fonctionnaires. Pendant qu'ils sont ici, le transfert de connaissances a effectivement lieu. Nous en avons été témoins. C'est probablement là que le transfert de connaissances...

**M. Majid Jowhari:** Je m'excuse. Ai-je raison de comprendre qu'il n'y a pas vraiment d'exigence contractuelle de transfert des connaissances, mais que ce transfert se fait au fur et à mesure que le projet se déroule, du fait que les consultants travaillent côte à côte avec nos clients? Ai-je bien compris?

**M. Patrice Nadeau:** Ce serait les deux. Je parlais précisément des services professionnels sur une base journalière, lorsqu'il s'agit d'un service géré ou qu'un contrat a été conclu pour un projet. Très souvent, il y a une disposition prévoyant un transfert à la fin, surtout si c'est le volet de la création ou de la construction qui a été externalisé et qui est ensuite pris en charge par les employés du gouvernement. Il y aura une partie où il y aura un transfert à la fin, mais pour les services professionnels précisément, je dirais que la plus grande partie de ce transfert se fait au jour le jour, du fait que nous travaillons ensemble au sein de la même équipe.

**M. Majid Jowhari:** Merci.

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

Nous passons maintenant à Mme Vignola, pour deux minutes et demie.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je ne sais trop à qui je dois adresser ma question, mais j'imagine que je pourrais la poser aux représentants du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, étant donné qu'il s'agit de contrat.

Depuis tout à l'heure, vous dites que vous embauchez des gens à l'externe, que des contrats sont donnés à l'externe pour des services spécialisés, des services que nous n'offrons pas. Or j'ai été informée que, notamment au Collège militaire royal de Saint-Jean, des contrats étaient donnés pour des services de conciergerie de base, comme balayer et nettoyer les salles de bain.

Pourquoi le ministère ne peut-il pas avoir ses propres employés pour ce genre de travail, qui n'est ni spécialisé ni temporaire. Laver les planchers, laver les toilettes et assurer le suivi de la conciergerie de base sont des tâches quotidiennes. Pourquoi, alors, avez-vous donné des contrats et pourquoi n'utilisez-vous pas les ressources internes? Encore une fois, il ne s'agit ni de spécialités ni de services temporaires.

Par ailleurs, comment pouvons-nous nous assurer que les entreprises embauchées, que ce soit pour la Défense ou pour n'importe quel ministère, s'organisent pour que leurs employés bénéficient des mêmes avantages que ceux qu'offre le gouvernement à ses propres fonctionnaires?

[Traduction]

**Mme Mollie Royds:** Pour ce qui est de ce contrat précis et de la capacité qui fait l'objet du contrat, je crains de ne pas pouvoir parler des besoins d'un ministère en particulier, mais, comme je l'ai déjà dit, il incombe à chaque ministère de déterminer si des efforts raisonnables ont été faits pour s'assurer que la fonction publique n'est pas en mesure d'effectuer le travail à être sous-traité.

Comme nous l'avons mentionné, il y a plusieurs raisons qui justifient l'impartition, notamment que nous n'arrivons pas à trouver un ensemble de compétences spécialisées, à obtenir quelque chose qui est en forte demande ou qui n'est pas disponible ou un soutien particulier pour la communication du risque en cas de crise et d'urgence. Encore une fois, je crains de ne pas pouvoir parler du besoin particulier dont il est question.

• (1155)

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

Nous passons maintenant à M. Johns, pour deux minutes et demie.

**M. Gord Johns:** Le manque de personnel a souvent entraîné l'impartition de services gouvernementaux à des agences de placement temporaire ou fait que des programmes entiers sont confiés au secteur privé. À l'heure actuelle, il y a pénurie d'agents de l'AIPRP, dont j'ai parlé plus tôt, d'opérateurs de systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation, de préposés à l'entretien ménager, d'agents frontaliers, d'agents des passeports, et j'en passe.

Que fait-on pour s'assurer que les ministères sont bien dotés en personnel?

**M. Emilio Franco:** Comme je l'ai signalé dans ma déclaration préliminaire, la décision d'impartition est une décision ministérielle. L'une des exigences imposées aux ministères en vertu de la politique, c'est de déterminer la meilleure façon de rentabiliser leurs investissements et de produire des résultats pour les Canadiens, d'examiner les conditions de commercialisation et de voir quelle est la meilleure approche pour atteindre ces résultats.

Quant à une stratégie plus générale du gouvernement du Canada, je suis heureux d'en prendre note. C'est une question qui déborde le cadre de la politique d'approvisionnement, et je serai donc heureux d'en faire part à mes collègues du ministère.

**M. Gord Johns:** D'accord. Merci.

Monsieur Franco, des études menées à l'échelle mondiale montrent que les gouvernements paient plus cher pour un service de moindre qualité lorsqu'ils offrent en sous-traitance du travail du secteur public. De fait, en 2018, le rapporteur spécial des Nations unies sur la pauvreté et les droits de la personne a parlé de la privatisation comme étant une cause de la pauvreté tout en alourdissant le fardeau financier des gouvernements.

Quelle analyse avez-vous faite du coût total des travaux en sous-traitance, y compris le coût de l'approvisionnement, comparativement au coût de leur exécution à l'interne?

**M. Emilio Franco:** Merci de la question, monsieur le président.

Je ne suis pas au courant de l'étude effectuée à ce sujet. Comme je l'ai dit, ce sont les ministères qui prennent ces décisions...

**M. Gord Johns:** Y a-t-il eu une analyse du coût total des travaux contractuels, y compris le coût de l'approvisionnement, par rapport au coût du même travail fait à l'interne?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Je ne suis au courant d'aucune étude particulière sur cette question.

**M. Gord Johns:** N'avez-vous pas fait une analyse pour voir s'il est moins coûteux d'avoir du personnel à l'interne que d'avoir recours à la sous-traitance?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Encore une fois, les décisions sont prises par l'administrateur général en fonction d'un programme ou d'un investissement individuel après avoir examiné le service ou le programme particulier qu'il envisage d'offrir, déterminé les ressources disponibles au sein de son propre personnel professionnel et décidé quels sont les besoins qui pourraient justifier le recours à la sous-traitance. C'est sur la base de cette information qu'il décide du mode de prestation de ce programme ou service particulier.

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

Nous passons maintenant à M. McCauley, pour cinq minutes.

**M. Kelly McCauley:** Merci, monsieur le président.

Monsieur Franco, je reviens à vous. Je me rends compte que vous exercez peut-être une surveillance limitée à cet égard, mais est-ce que le Conseil du Trésor — encore une fois, le Conseil du Trésor dans son rôle, je suppose, de gardien ou de protecteur des deniers publics — a l'impression que l'impartition serait peut-être hors de contrôle? Je crois qu'elle s'élevait à environ 6 milliards de dollars par année en 2014 et qu'elle atteint maintenant 16,7 milliards de dollars. Y a-t-il lieu de s'inquiéter ou de se préoccuper devant la croissance démesurée — je le répète — de cette partie cachée de la fonction publique sur laquelle il y a manifestement très peu de reddition de comptes ou de surveillance?

Avant que vous ne répondiez, j'aimerais rappeler le quart de million de dollars versé à une société d'experts-conseils pour apprendre qu'il ne faut pas acheter des technologies de sécurité sensible à un régime despotique. L'exemple que j'ai donné plus tôt à SPAC... Il y a quatre exemples. En fait, je les ai trouvés sur le Web: quatre contrats de 71 000 \$ accordés par SPAC pour le compte de la GRC pour vérifier l'équité dans le cadre d'une demande de propositions. Somme toute, pour plus de 280 000 \$, nous avons obtenu quatre rapports identiques contenant une réponse d'un paragraphe.

Il n'y a aucun contrôle d'optimisation des fonds publics. Qui va intervenir pour protéger les contribuables? Qui s'en chargera? Manifestement, le Conseil du Trésor ne le fait pas, même si je crois qu'il devrait être responsable. Comment pouvons-nous maîtriser la situation?

● (1200)

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Comme je l'ai déjà dit, les ministères examinent comment obtenir des résultats et leurs décisions sont prises en conséquence. Étant donné que, en vertu de notre politique, les ministères ont la responsabilité de publier leurs rapports sur leurs résultats, les parlementaires et le public reçoivent de l'information transparente, des renseignements clairs sur les décisions prises par les ministères quant aux ressources et aux résultats obtenus grâce à ces dépenses.

**M. Kelly McCauley:** Oui, mais — sans vouloir vous offenser, monsieur Franco — ce n'est pas une réponse. Encore une fois, je demande qui voit aux intérêts des contribuables? Qui s'occupe d'assurer la reddition de comptes? Le Conseil du Trésor ne le fait pas. Il est très clair que ce n'est pas non plus les ministères. Nous sommes 11 qui siégeons ici. Nous n'avons pas le temps de passer en revue... Vous ne pouvez pas le voir, mais j'ai plusieurs centaines de pages de contrats accordés à Deloitte.

Le Conseil du Trésor ne craint-il pas que les règles ne soient pas respectées? Peut-être que le cadre n'est pas suffisamment bien établi ou que les ministères se contentent d'accorder des contrats à leur guise sans se soucier de l'argent des contribuables.

Ce sur quoi j'insiste, c'est que 16 milliards de dollars, c'est beaucoup quand on a déjà dépensé 50 milliards pour les salaires des fonctionnaires. C'est plus du tiers, je le répète. Qui surveille cela? De toute évidence, ce ne sont pas les ministères.

**M. Emilio Franco:** Je suis heureux d'entendre ces préoccupations, monsieur le président.

Les ministères sont responsables de l'application des politiques obligatoires du Conseil du Trésor, qui sont des instruments de contrôle et de vérification de l'appareil gouvernemental et qui servent à apporter des mesures correctives en cas de non-conformité. Dans bon nombre de cas, les ministères font rapport au Conseil du Trésor.

**M. Kelly McCauley:** Le Conseil du Trésor a-t-il un rôle à jouer, mis à part celui de dire « Voici la politique » et d'en rester là?

**M. Emilio Franco:** Il existe un certain nombre de...

**M. Kelly McCauley:** C'est une question simpliste, j'en conviens, mais il semble n'y avoir personne au gouvernement qui ait à répondre des dépenses de 16 milliards de dollars.

**M. Emilio Franco:** Dans le cas des ministères, bien entendu, ce sont eux qui gèrent les contrats qui relèvent de leur autorité. Le Conseil du Trésor n'exerce aucune surveillance sur ces contrats. Cependant, chaque année, un nombre limité de contrats lui sont soumis, ce qui assure une diligence raisonnable à leur égard. Bien sûr, il est important de souligner que le Conseil du Trésor n'approuve pas lui-même le contrat, mais qu'il donne plutôt son aval au ministre responsable pour conclure le contrat.

Le Conseil du Trésor voit donc un certain nombre de contrats chaque année.

**M. Kelly McCauley:** Je pense que vous avez répondu à ma question. Je ne vous en fais pas reproche personnellement, mon-

sieur Franco, mais ces 16 ou 17 milliards de dollars ne semblent pas faire l'objet d'une véritable surveillance. Qui sait quel était le chiffre l'an dernier? S'il était de 16,7 milliards de dollars, il y a deux ans, peut-être qu'il pourrait atteindre les 18 milliards de dollars.

Il n'y a pas beaucoup de surveillance. En tant que parlementaire, je dois dire que je trouve extrêmement préoccupant que le rôle du Conseil du Trésor consiste à dire: « Eh bien, nous rédigeons simplement les règles et les ministères s'en occupent. » Puis quand on s'adresse aux ministères, ils haussent les épaules eux aussi.

Encore une fois, ce n'est pas de votre faute. Je pense que c'est à cause de notre système.

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

Nous passons maintenant à M. Housefather, pour cinq minutes.

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

Je vais revenir sur un sujet que Mme Vignola a soulevé dans sa première série de questions, parce que je pense que cela nécessite quelques éclaircissements. Mme Vignola parlait des personnes, habituellement des femmes, qui faisaient le même travail que leurs collègues qui étaient des fonctionnaires, mais qui étaient ensuite congédiées et réembauchées, passant toute leur carrière sans bénéficier des avantages sociaux. Dans les deux réponses, il a été question d'empêcher la création de relations employeur-employé, et je n'ai pas l'impression que cela nous a menés là où Mme Vignola voulait en venir au sujet de la protection des travailleurs.

Cette relation employé-employeur protège le gouvernement, car il n'est pas l'employeur, mais elle ne protège pas le travailleur qui semble être forcé de faire un travail sans que les lois du travail ne soient vraiment respectées. Je ne pense pas qu'un problème de ce genre existe au sein du gouvernement fédéral, alors je veux donner à tout le monde l'occasion de revenir sur ce point pour clarifier la situation.

Madame Royds, disons que nous avons embauché quelqu'un, pas par l'entremise d'un sous-traitant, pour un poste de fonctionnaire. Le gouvernement fédéral ne congédierait pas un employé avant les 12 mois de protection continue que lui confère le Code canadien du travail, car cette personne serait normalement assujettie à des conventions collectives et serait traitée équitablement. Nous n'allons tout simplement pas congédier sommairement des gens, puis les réembaucher, que cela leur plaise ou non, car nous aurions beaucoup de problèmes avec les syndicats dans chaque ministère, n'est-ce pas?

● (1205)

**Mme Mollie Royds:** Merci de la question, monsieur le président.

Bien que je ne sois pas une représentante de notre direction générale des ressources humaines, je peux vous dire que, dans nos pratiques d'embauche, nous respectons nos politiques en matière de ressources humaines, qui sont, bien sûr, établies par le dirigeant principal des ressources humaines. Nous avons des politiques qui régissent la façon dont nous embauchons des employés, ainsi que leurs avantages sociaux.

**M. Anthony Housefather:** Je m'adresse au Conseil du Trésor et à M. Franco. De toute évidence, la loi définit ce qu'est un entrepreneur et ce qu'est un sous-traitant. C'est défini dans la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. C'est défini par les décisions de l'ARC. C'est défini dans le Code canadien du travail. Il y a toutes sortes de critères à remplir pour devenir entrepreneur. On ne peut simplement pas faire exactement le même travail que le fonctionnaire jour après jour et être considéré comme un entrepreneur.

Pouvez-vous nous parler un peu des critères qui existent pour s'assurer qu'il n'y a pas de relation employeur-employé entre le gouvernement et l'employé de l'entrepreneur avant que nous déterminions que quelqu'un est bel et bien un entrepreneur?

**M. Emilio Franco:** Merci de la question, monsieur le président.

Il y a un critère juridique pour déterminer si un entrepreneur est un employeur ou un employé. Ce critère comporte quatre éléments, je crois, au Canada. Ce sont des éléments comme l'utilisation d'outils, le risque d'opportunité, le risque de perte et quelques autres considérations. N'étant pas avocat, je ne veux pas trop m'étendre sur ce sujet, mais il existe un cadre en vertu duquel nous pouvons déterminer s'il y a un risque de relation employeur-employé.

Une partie de la formation que reçoivent les professionnels de l'approvisionnement consiste à les aider à déterminer quels sont ces critères pour s'assurer qu'ils en tiennent compte dans leurs contrats. Comme je l'ai mentionné, notre politique exige que les propriétaires d'entreprise ou les personnes du gouvernement qui embauchent des ressources externes soient au courant de ces risques et prennent des mesures pour les gérer.

**M. Anthony Housefather:** Encore une fois, ce n'est pas seulement une question de risques. Revenons au travailleur embauché par l'entrepreneur. Nous avons également des politiques demandant aux entrepreneurs de traiter leurs employés de façon éthique. Nous ne concluons pas des contrats avec des gens en leur disant: « Vous n'avez pas à respecter le Code canadien du travail ni les lois provinciales sur l'emploi. »

Pourriez-vous nous parler de la façon dont le gouvernement filtre les entrepreneurs pour s'assurer que le travail effectué pour le gouvernement reflète les attentes éthiques des Canadiens et respecte la loi en ce qui concerne les personnes qu'ils emploient ou engagent?

Je ne sais pas si cela s'adresse à vous, monsieur Franco, ou à Mme Royds.

**M. Emilio Franco:** Je vais répondre le premier.

Comme vous l'avez souligné, Services publics et Approvisionnement Canada est responsable de deux éléments, soit le code de conduite pour l'approvisionnement et le régime d'intégrité, qui est plus détaillé relativement à votre question.

Du point de vue de la politique d'approvisionnement, la politique du gouvernement du Canada souligne que l'approvisionnement devrait viser à obtenir des résultats socioéconomiques et l'optimisation des ressources. Le meilleur rapport qualité-prix ne signifie pas nécessairement le prix le plus bas. Cela tient également compte de la valeur socioéconomique plus large qu'un contrat peut avoir. Le gouvernement du Canada dispose d'un certain nombre de programmes pour veiller à ce que les contrats répondent, dans bien des cas, aux mêmes exigences que pour les fonctionnaires.

Par exemple, le programme de main-d'oeuvre d'Emploi et Développement social Canada a le Programme de contrats fédéraux, qui

exige que les fournisseurs du gouvernement du Canada ayant une main-d'oeuvre résidente de plus de 100 personnes, ou 1 million de dollars, mettent en place des obligations d'équité en matière d'emploi. C'est un programme que nous avons.

Dans un certain nombre de cas, bien que cela ne soit pas prescrit par la loi, les agents de négociation des marchés inscrivent également dans leurs contrats des exigences que les entrepreneurs doivent respecter, ce qui peut couvrir un certain nombre d'obligations légales que nous avons au Canada, comme les langues officielles, l'obligation de fournir des services au public dans les deux langues officielles.

Ce sont des choses que nous mettons en place dans le cadre des contrats, qui sont toutes autorisées par notre cadre stratégique et que nous sommes invités à prendre en considération pour effectuer nos approvisionnements.

Mme Royds peut vous parler du secteur de responsabilité de SPAC.

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

Nous passons maintenant à M. Lobb, pour cinq minutes.

**M. Ben Lobb:** Merci beaucoup.

Je vais vous donner un exemple, et vous pourrez peut-être m'aider à le comprendre.

Je ne m'en prends pas à cette entreprise. C'est simplement qu'il s'agit d'un gros montant. D'après les chiffres que j'ai en main, Brookfield Global Integrated Solutions a fait affaire avec le gouvernement fédéral pour plus de 1 milliard de dollars au cours de l'exercice 2021-2022. Sur ce montant, plus de 200 millions de dollars étaient pour des services professionnels. C'est un chiffre important. C'est un contrat juteux que Brookfield a conclu avec le gouvernement fédéral.

Pour ce qui est des services professionnels, si je voulais savoir à quoi ces contrats étaient destinés, à combien s'élevaient les soumissions et à combien s'élevait leur coût, comment le pourrais-je? Est-ce que c'est facile à obtenir? Comment le public peut-il savoir s'il en a pour son argent?

Quelqu'un peut-il répondre à cette question?

● (1210)

**M. Emilio Franco:** Je vais parler de façon générale. Je crois que le contrat avec Brookfield est géré par SPAC. Mme Royds a peut-être des précisions à ce sujet.

La majorité des acquisitions sont effectuées de façon équitable, ouverte et transparente, ce qui signifie que le besoin initial est affiché pour un concours public sur la plateforme Achatsetventes, qui est maintenant la plateforme AchatsCanada. Cette information publique est la première indication du genre de services que l'on recherche dans le cadre d'un contrat. Le contrat devra préciser les services qui doivent être fournis.

Comme je l'ai déjà mentionné, une fois qu'un contrat est attribué, s'il se chiffre à plus de 10 000 \$, cette information est rendue publique par l'entremise de notre site Web de divulgation proactive sur le site Web du gouvernement ouvert, ainsi que toute modification subséquente à l'égard de ce contrat.

**M. Ben Lobb:** Madame Royds, allez-y.

**Mme Mollie Royds:** Merci de la question.

On a fait mention d'une exigence contractuelle particulière gérée par SPAC. Celle dont il est question est gérée au nom d'un ministère client, qui est la Défense nationale. Elle concerne les services de réinstallation associés aux besoins particuliers des Forces armées canadiennes.

Évidemment, je n'ai pas l'information sous les yeux, monsieur le président, mais je crois qu'il s'agit du service professionnel en question.

**M. Ben Lobb:** Je suis désolé. Avez-vous dit que c'était pour les services de réinstallation?

**Mme Mollie Royds:** C'est possible. Je crains que, sans avoir l'information sous les yeux...

**M. Ben Lobb:** Bien. D'accord.

**Mme Mollie Royds:** C'est l'une des exigences les plus importantes que nous gérons pour ce qui est de ce fournisseur.

**M. Ben Lobb:** Il ne s'agit probablement pas de 211 millions de dollars par année pour les services de réinstallation. J'espère que non.

**Mme Mollie Royds:** Je ne peux pas vous donner les détails. Je peux vous dire que nous nous tournons vers ces consultants pour obtenir des services essentiels à la mission du gouvernement et de nos ministères clients.

S'il vous faut des renseignements plus précis, je pourrais fournir ultérieurement un complément d'information.

**M. Ben Lobb:** Êtes-vous en train de dire que tous ces contrats peuvent être consultés par Joe Smith, au bout de la rue, et même par un député, ou ce n'est pas le cas?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Ce que nous appelons les contrats subséquents... Lorsqu'un marché est rendu public aux fins de concours, l'appel d'offres qui est lancé comprend une copie du marché. C'est ainsi que le public peut voir à quoi ressemblera le contrat potentiel.

Comme nous l'avons mentionné, une fois le contrat attribué, l'information concernant le contrat est rendue publique dans le cadre de la divulgation proactive, mais le contrat en question et son procès-verbal ne le sont pas. Habituellement, ces renseignements sont considérés comme des renseignements commerciaux confidentiels en vertu de la Loi sur l'accès à l'information. On peut faire appel. Si le public s'intéresse à un contrat particulier, certains renseignements peuvent être fournis sur demande dans le cadre du processus d'AI-PRP.

**M. Ben Lobb:** J'ai une dernière question avant que mon temps ne soit écoulé.

Au cours des dernières années, le gouvernement a dépensé des sommes record. Je n'essaie pas de politiquer. Ne faudrait-il pas, à un moment donné, que les hauts fonctionnaires, comme vous, aillent voir les ministres ou le gouvernement pour leur dire: « Vous savez, il serait peut-être temps de jeter un coup d'oeil à ce que nous faisons; peut-être de prendre une pause pour voir si nous en avons pour notre argent »?

Il me semble, comme l'a dit Kelly McCauley, qu'une bonne partie de ces choses semblent échapper à tout contrôle. Si vous additionnez Deloitte, KPMG et toutes ces entreprises, cela représente beaucoup plus de 100 millions de dollars par année. J'ai regardé pour Iron Mountain. C'est 14 millions de dollars par année, chaque année.

Ne faudrait-il pas, à un moment donné, prendre du recul et dire que c'est assez, que nous devons examiner si tous ces contrats nous en donnent pour notre argent, et déterminer lesquels ne sont pas essentiels à la mission, comme vous pourriez le dire?

• (1215)

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

J'aurais deux choses à dire. D'abord, bien sûr, le ministère des Finances est responsable des décisions de financement, mais de façon générale, comme on l'a déjà souligné au Comité, le SCT entreprend un examen stratégique. Je n'ai pas les détails concernant cet examen ou les domaines d'enquête, mais le Conseil du Trésor examine actuellement les dépenses du gouvernement.

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

Nous passons maintenant à M. Kusmierczyk, pour cinq minutes.

**M. Irek Kusmierczyk (Windsor—Tecumseh, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je ne sais pas exactement qui peut répondre à cette question. Nous avons environ 500 infirmières et infirmiers du secteur public au Canada qui se rendent dans des communautés autochtones éloignées et isolées pour fournir des services de santé essentiels. Je sais que nous embauchons aussi des gens de l'extérieur pour mettre en oeuvre certaines mesures sanitaires temporaires au Canada, en particulier dans les collectivités nordiques et isolées.

Quel avantage cela procure-t-il sur le plan de la prestation de ces services essentiels dans les collectivités difficiles à atteindre?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Sans entrer dans les détails de la prestation des programmes de Services aux Autochtones Canada et des soins de santé dans le Nord, je dirais que, dans bien des cas, comme je l'ai mentionné dans mes observations, notre fonction publique professionnelle est un moyen important de répondre aux pénuries urgentes et aux situations d'urgence.

Je peux supposer que, dans le cas des soins de santé, s'il y a, dans une région donnée, un besoin, probablement urgent et ponctuel, de soutien médical supplémentaire, l'engagement de services de l'extérieur et la passation de marchés pour ces services est un moyen essentiel de répondre à ce besoin et de s'assurer que ces services sont fournis.

**M. Irek Kusmierczyk:** Récemment — il y a quelques semaines à peine, je crois —, le gouvernement fédéral a annoncé qu'il triplait les indemnités de recrutement et de maintien en poste des infirmières de Services aux Autochtones Canada qui servent les 50 collectivités éloignées et isolées du Canada.

Sachant que nous triplons les primes de recrutement et de maintien en poste, je voulais vous demander ce que cela révèle au sujet de la pénurie de main-d'oeuvre dans le secteur public à laquelle nous faisons face dans le domaine des soins de santé, surtout en ce qui concerne la capacité de fournir ces services essentiels dans le Nord du pays.

**M. Emilio Franco:** Merci de la question, monsieur le président.

Comme je l'ai souligné, je ne suis absolument pas un expert des soins de santé. Je dirais toutefois que les conditions du marché sont un élément qui entre en ligne de compte lorsqu'il s'agit de déterminer si la fonction publique peut ou non répondre à un besoin, ou si un ministère a besoin de ressources par l'entremise de contrats pour fournir l'expertise ou les services en question.

Les pénuries et la disponibilité limitée sur le marché ont évidemment une incidence sur la fonction publique et mènent probablement à prendre une décision à cet égard et à rechercher la meilleure façon de répondre à un besoin immédiat. Cela peut très bien être la passation d'un marché.

**M. Irek Kusmierczyk:** Prévoyez-vous que le besoin de travailleurs de la santé temporaires embauchés à l'externe augmentera à court terme?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Malheureusement, je ne suis pas en mesure de répondre à cette question. Le ministère des Services aux Autochtones Canada serait probablement le mieux placé pour parler de ses besoins en matière de soins infirmiers et de professionnels de la santé.

**M. Irek Kusmierczyk:** Merci.

Je sais que certaines personnes autour de la table ont parlé du manque de fournisseurs externes de bonne foi en matière d'environnement, de société et de gouvernance — ESG —, contrairement aux gouvernements. Comment SPAC intègre-t-il les critères ESG dans son approvisionnement?

**Mme Mollie Royds:** Merci beaucoup de la question, monsieur le président.

Je crois que mon collègue a parlé un peu plus tôt des politiques d'approvisionnement que nous avons mises en place et de la façon dont nous nous y prenons pour veiller à ce que les objectifs socioéconomiques généraux du gouvernement soient inclus dans nos processus d'approvisionnement. En particulier, pour ce qui est d'assurer... Nous avons déjà parlé un peu de l'objectif du gouvernement concernant les 5 % d'Autochtones. Nous avons également des exigences liées à l'écologisation et à d'autres priorités du gouvernement.

En fait, je vais demander à mon collègue, Ron Cormier, de vous parler un peu de la façon dont nous incluons ces éléments particuliers dans nos achats individuels, associés à nos politiques et à nos approches.

Je vais demander à M. Cormier de donner rapidement un exemple.

Merci.

• (1220)

**M. Ron Cormier (directeur général, Secteur des solutions commerciales et technologiques, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Merci, madame Royds.

À titre d'exemples, il y a différents types de contrats que nous concluons au nom de nos clients. J'aimerais attirer votre attention sur une série d'arrangements en matière d'approvisionnement. Afin de rendre le processus d'approvisionnement plus efficace à l'échelle du gouvernement, SPAC rend ces instruments disponibles, en tant que fournisseur de services communs, et les ministères s'en servent pour conclure des contrats un peu plus efficacement et rapidement en utilisant certains éléments pour lesquels nous avons préparé le terrain.

Dans le cadre de ces initiatives, nous travaillons avec notre communauté de fournisseurs pour déterminer, par exemple, lesquelles de ces entreprises appartiennent à des Autochtones ou sont dirigées par des Autochtones. Dans le cadre de ces instruments, par exemple, si je suis un ministère client et que je suis intéressé à utiliser l'un de ces outils pour conclure des contrats, on me présente des options qui me permettront de sélectionner des fournisseurs autochtones dans cet inventaire. De plus, lorsque ces fournisseurs existent et qu'ils se sont fait connaître au gouvernement du Canada, les méthodes de sélection sont structurées de façon à ce qu'on vous présente toujours un choix autochtone.

En ce qui concerne certains de nos instruments à faible coût, nous mettons également à l'essai d'autres politiques socioéconomiques qui peuvent offrir un degré de souplesse semblable pour aider d'autres groupes méritants sur le plan de l'équité. Nous cherchons à voir si c'est quelque chose que nous pourrions faire de façon plus générale à l'avenir.

En ce qui concerne les contrats individuels — les gros contrats qui font l'objet d'un appel d'offres public et d'une demande de propositions —, nous travaillons aussi très activement avec tous les ministères clients qui s'adressent à nous pour obtenir des services afin de les aider à établir des stratégies sur la façon dont ils peuvent atteindre leur part des 5 % de contrats autochtones. Nous devons tenir compte des complications que connaît le Canada à l'échelle mondiale en utilisant les accords sur le commerce comme guides pour nous assurer que le Canada respecte ces obligations. Dans ces conditions, nous sommes en mesure, par exemple, d'accorder de l'importance, pendant le processus d'évaluation, aux soumissions aux entreprises qui peuvent offrir d'importants contrats de sous-traitance ou même de réserver des possibilités de contrats primaires à des entreprises qui appartiennent à des Autochtones ou qui sont dirigées par des Autochtones.

**Le président:** Merci, monsieur Cormier. S'il y a quoi que ce soit d'autre que vous aimeriez ajouter, n'hésitez pas à en faire part au greffier.

Nous passons maintenant à Mme Vignola, pour deux minutes et demie.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Merci, monsieur le président.

Vendredi, j'ai déposé un avis de motion concernant les dépenses de la gouverneure générale. Elle vise à recevoir des documents plus détaillés.

Je ne veux pas empiéter sur le temps de parole des députés qui s'exprimeront après moi. J'aimerais donc avoir le consentement unanime du Comité pour que nous prenions 10 minutes après le troisième tour de questions pour le lire la motion, en discuter et la voter.

[Traduction]

**Le président:** Vous demandez le consentement unanime pour que la motion soit lue à la fin de la réunion, n'est-ce pas?

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Oui, j'aimerais le faire à la fin de la réunion pour ne pas couper le temps de parole de mes collègues.

[Traduction]

**Le président:** Elle demande le consentement unanime pour nous réunir brièvement après la séance au sujet de sa motion, plutôt que d'interrompre les témoins.

Y a-t-il consentement unanime?

**Des députés:** D'accord.

**Le président:** Merci.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Je cède le reste de mon temps de parole au prochain député.

[Traduction]

**Le président:** Nous passons maintenant à M. Johns, pour deux minutes et demie.

**M. Gord Johns:** Merci.

Nous avons d'excellents interprètes, de toute évidence. La pandémie a été une période très difficile. Nous avons vu beaucoup d'entre eux souffrir de blessures liées à la santé au travail et nous leur accordons beaucoup d'importance. Je vais poser une question à ce sujet.

Quels sont les coûts de l'impartition de la traduction à des pigistes, étant donné qu'ils peuvent ne pas refléter les dépenses supplémentaires liées à la paie, à la facturation, aux retombées avec les clients, etc., qui s'ajoutent au coût global? Quels sont les coûts prévus de l'impartition des services d'interprétation à des interprètes pigistes?

• (1225)

**Mme Mollie Royds:** Merci, monsieur le président, pour cette question.

Bien entendu, le Bureau de la traduction fait partie du portefeuille ministériel de SPAC, mais je crains que nous ne puissions pas parler de ces détails aujourd'hui. Nous nous ferons un plaisir de fournir ces renseignements par écrit au Comité.

**M. Gord Johns:** D'accord. Merci.

Souvent, les pratiques budgétaires rigides du gouvernement sont la raison de la sous-traitance. On y a recours même si les services ne répondent pas aux normes nécessaires. On en trouve un exemple dans une étude réalisée au Collège militaire royal au milieu des années 2000:

Les évaluations recueillies au fil du temps concernant cette pratique ont révélé des résultats inférieurs. Au cours de cette longue période, la norme de nettoyage est tombée bien en dessous de ce qui était requis pour le CMRC, surtout dans les espaces résidentiels où la propreté est essentielle... On a constaté que, pour augmenter leur marge de profit, les sous-traitants utilisaient des produits nettoyants de qualité inférieure ou inadéquats, ce qui occasionnait de l'entretien supplémentaire, des problèmes environnementaux et des problèmes de santé et de sécurité, lesquels se traduisaient par des conditions de vie inacceptables pour les cadets.

Au MDN en particulier, les services sont souvent donnés en sous-traitance parce que l'enveloppe des salaires et des traitements fournie aux commandants de base est insuffisante pour répondre aux besoins salariaux, alors qu'ils bénéficient de lignes budgétaires extrêmement généreuses pour les services privés, ce qui encourage fondamentalement la privatisation.

Quelles mesures sont prises pour s'assurer que la qualité du service au public et aux autres ministères est la première priorité?

**M. Emilio Franco:** Je parlerai d'abord du point de vue des politiques, puis ma collègue, Mme Royds, pourra vous parler du point de vue pratique.

Du point de vue des politiques, il est important que les approvisionnements mis en place soient activement gérés du point de vue du rendement. Notre politique est très claire: nous avons la responsabilité de documenter, de surveiller et d'enquêter sur les problèmes de rendement des entrepreneurs au fur et à mesure qu'ils surviennent pendant la durée du contrat, et de nous prévaloir des mesures appropriées, que ce soit en vertu de la loi ou du contrat en question, pour régler les problèmes documentés.

Madame Royds, vous avez peut-être quelque chose à ajouter.

**Mme Mollie Royds:** J'ajouterais simplement à ce que M. Franco a dit que nous sommes responsables de travailler avec nos ministères clients. Nous sommes l'autorité contractante, et nos ministères clients, bien sûr, sont l'autorité technique, alors nous travaillons ensemble pour assurer la surveillance du rendement et les activités contractuelles appropriées que permettent les politiques, comme M. Franco l'a indiqué. Comme je l'ai dit, nous travaillons main dans la main avec nos ministères clients pour tout besoin précis en tant qu'autorité contractante et fournisseur de services communs.

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

Nous passons maintenant à M. McCauley, pour cinq minutes.

**M. Kelly McCauley:** Merci, monsieur le président.

Je veux simplement poser une brève question aux trois ministères ici présents — un oui ou un non très rapide. Croyez-vous que les contribuables en ont pour leur argent, pour les milliards de dollars dépensés pour des contrats externes, oui ou non?

Pourquoi ne pas commencer par SPAC? Si je vous mets sur la sellette, dites simplement: « Vous me mettez sur la sellette. Il n'est pas juste de me poser cette question. » C'est bien. C'est votre droit. Ce n'est pas mon intention. Si c'est important à vos yeux, n'hésitez pas à répondre.

La question complémentaire que je voulais vous poser à tous les trois, surtout au SCT, est la suivante: comment devrions-nous procéder pour nous assurer que les dépenses sont adéquatement surveillées et transparentes afin que les contribuables en aient pour leur argent, compte tenu également de la croissance exponentielle de la fonction publique?

Pouvons-nous commencer par SPAC?

**Mme Mollie Royds:** Merci de la question, monsieur le président.

Encore une fois, comme nous l'avons indiqué, c'est un domaine qui relève des responsabilités de chaque ministère en vertu de la loi appropriée, ainsi que des divers organismes de surveillance.

Je sais que nous avons déjà parlé du rôle joué par le Conseil du Trésor, ainsi que par le vérificateur général, et de nos propres responsabilités en tant que fonctionnaires pour ce qui est d'assurer l'optimisation des ressources pour les Canadiens. En tant que SPAC, nous prenons cette responsabilité très au sérieux, car nous veillons à mener des processus équitables, ouverts, transparents et concurrentiels à titre de fournisseur de services communs et à assurer l'optimisation des ressources.

Nous avons parlé des raisons pour lesquelles nous faisons...

• (1230)

**M. Kelly McCauley:** Excusez-moi de vous interrompre.

À propos d'équité — je m'adresse à SPAC —, d'après une bonne partie de ce qu'on entend aujourd'hui, eh bien, nous avons un processus d'appel d'offres juste et transparent. Ce que je dis, c'est que beaucoup de ces contrats ne devraient même pas faire l'objet d'un appel d'offres. Il y a toute une marge entre ce que je pense et ce que disent mes collègues d'en face. Beaucoup de ces contrats ne devraient peut-être même pas aller en soumission. On dirait qu'on essaie de nous dire, eh bien, c'est correct parce que nous donnons en toute équité à Deloitte un quart de million de dollars pour nous faire dire de ne pas acheter de matériel de sécurité sensible auprès de régimes despotiques.

Comment faire à l'avenir pour ne pas sous-traiter à l'extérieur autant de contrats aussi onéreux? Peu m'importe que Deloitte obtienne en toute équité un contrat pour me dire de ne pas acheter à une dictature du Parti communiste. Comment faire pour éviter d'envoyer autant de contrats à l'extérieur? Faut-il commencer par le Conseil du Trésor? Est-ce que cela commence par l'éducation de chaque ministère?

**Mme Mollie Royds:** Monsieur le président, je vous remercie de la question.

Je pense que dans ces cas, ce sont les ministères eux-mêmes qui sont chargés d'établir les besoins pour lesquels SPAC fait les démarches d'approvisionnement. Ils doivent en tout cas s'assurer qu'il existe bien un besoin opérationnel, et ils prennent une décision d'affaires sur des services essentiels à la prestation des programmes aux Canadiens. Encore une fois, nous avons établi... Désolée, je ne veux pas reprendre tout le raisonnement derrière notre...

**M. Kelly McCauley:** Pourquoi ne pas passer à M. Franco, du Conseil du Trésor?

C'est la même question. Comment arrêter le train avant qu'il ne s'embarque? Comment mettre fin aux mauvais contrats ou au gaspillage à l'avenir? Encore une fois, est-ce qu'il s'agit simplement de s'en remettre aux ministères? Ce n'est pas ce qui se passe.

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Un des éléments de notre politique d'approvisionnement est que les achats doivent offrir le meilleur rapport qualité-prix aux contribuables. C'est un élément important. Je pense que nous avons répété très clairement ici que la décision concernant la majorité des achats revient à l'administrateur général de chaque organisation.

**M. Kelly McCauley:** Cela ne fonctionne probablement pas, alors comment faire à l'avenir? Comment pouvons-nous régler ce problème?

Je ne crois pas que cela fonctionne. J'ai des centaines et des centaines d'exemples dans les réponses à la question inscrite au *Feuilleton*. Il y en a une qui fait... 656 pages de contrats, à raison de 15 contrats par page. Et il s'agit seulement de contrats de services-conseils, pas de services de soins infirmiers ou de nettoyage.

Comment faire pour que cela fonctionne? Je ne crois pas qu'on puisse laisser cela aux ministères, n'est-ce pas?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Si vous avez des exemples précis de contrats sur lesquels vous aimeriez enquêter, vous pourriez inviter les ministères concernés à venir vous parler des décisions qu'ils ont peut-être prises.

**M. Kelly McCauley:** D'accord. Merci.

**Le président:** Merci.

Nous passons maintenant à M. Bains, qui dispose de cinq minutes.

**M. Parm Bains (Steveston—Richmond-Est, Lib.):** Merci, monsieur le président, et merci à nos invités d'être ici aujourd'hui.

Ma première question s'adresse à tous. Est-ce qu'il y a un ensemble de critères précis à respecter avant d'envisager la sous-traitance, ou est-ce que chaque cas a ses propres critères?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Je dirais, d'un point de vue général, que je ne connais pas la politique qui établit un critère ou un ensemble d'exigences en particulier, mais peut-être que nos collègues de Services partagés Canada ou de SPAC voudront parler du processus particulier qu'ils suivent pour décider de chaque cas.

**M. Patrice Nadeau:** Je peux peut-être commencer par ce que nous faisons à Services partagés Canada.

Nous procédons au cas par cas. Pour décider de sous-traiter ou non, nous avons un processus interne assez rigoureux. Nous examinons toujours toutes les options en nous demandant, bien sûr, quelles sont les pratiques exemplaires, quelle est notre propre capacité, s'il y a déjà une solution qui existe et si nous pouvons ou non le faire à l'interne. Nous préférons toujours profiter d'abord des ressources internes.

Le bon processus décisionnel, jumelé au juste équilibre entre les employés du gouvernement et les consultants, surtout en technologie de l'information, jusqu'à présent, je pense, a permis d'obtenir le meilleur rapport qualité-prix dans la prestation des services de TI à nos clients.

• (1235)

**M. Parm Bains:** Est-ce qu'il existe des lignes directrices ou des incitatifs pour acheter les services d'entreprises canadiennes? Comment est-ce qu'on favorise l'industrie canadienne dans la passation des marchés?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Comme on l'a dit, la politique d'approvisionnement met en évidence et encourage, en fait, des considérations plus vastes d'intérêt socioéconomique et environnemental. Cela veut dire qu'on encourage activement les ministères, dans les politiques du Conseil du Trésor, à se demander comment ils peuvent intégrer des façons de voir et de faire qui pourront faciliter la participation, en particulier, des PME canadiennes. Par exemple, il y a des critères de dégroupage qui permettent de diviser le travail et de confier des tâches respectives à des petites entreprises, au lieu de tout mettre ensemble dans un gros contrat que seules peuvent absorber les grandes multinationales.

C'est une position que nous défendons énergiquement. Je sais aussi qu'un certain nombre d'initiatives et de programmes sont en place, en particulier à Services publics et Approvisionnement Canada, en ce qui concerne l'approvisionnement social, dont ils voudront peut-être parler.

**M. Parm Bains:** D'accord. Merci.

Voici une question pour Services partagés Canada. Les Canadiens comptent sur les services numériques fournis par leurs gouvernements. Pouvez-vous nous dire pourquoi nous devons travailler avec nos partenaires de par le monde pour protéger les Canadiens et leurs données personnelles?

**M. Patrice Nadeau:** En fait, la grande majorité de nos marchés sont passés avec des entreprises canadiennes, dont des PME, mais il est essentiel pour nous de tirer parti du secteur privé. Un certain nombre de nos services nous permettent... Encore une fois, nous n'avons pas d'autre choix que de miser sur la capacité et la souplesse du secteur privé pour arriver rapidement avec une solution novatrice, habituellement à moindre coût pour les Canadiens.

Nous avons un mélange des deux, mais cela se fait en grande majorité avec des entreprises canadiennes. Lorsque nous allons en sous-traitance pour une solution clé en main qui comprend l'hébergement de données, par exemple, c'est obligatoire. Il faut que cela reste en sol canadien. C'est précisé d'ailleurs dans beaucoup de nos contrats.

Dans d'autres cas, nous n'avons pas le choix. Nous avons aussi des partenaires dans le monde entier. En fait, il y a 200 endroits reliés à notre réseau qui sont à l'extérieur du Canada — toutes les missions et les ambassades du Canada dans le monde —, alors nous passons des marchés, évidemment, avec des fournisseurs de services à l'extérieur du pays.

**M. Parm Bains:** Pourquoi est-ce que c'est nécessaire parfois? Pourquoi devons-nous faire cela?

**M. Patrice Nadeau:** Eh bien, c'est évidemment la seule solution que nous ayons la plupart du temps, surtout lorsqu'il s'agit de réseautage. Par exemple, dans un pays donné, ce n'est pas une entreprise canadienne qui sera en mesure de fournir l'infrastructure nécessaire à l'extérieur de ce pays.

Nous avons habituellement une organisation qui coordonne le tout, une organisation canadienne. Le meilleur exemple est probablement le contrat que nous avons en place pour le réseau international, qui est fourni par un certain nombre d'entreprises partout dans le monde, mais le contrat principal est avec Bell Canada. Bell agit comme intégrateur pour notre compte et veille à ce que les ententes sur les niveaux de service soient respectées et à ce que toutes ces entreprises de par le monde répondent à nos exigences de sécurité.

**M. Parm Bains:** J'ai une autre...

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

Nous passons maintenant à M. Lobb.

**M. Ben Lobb:** Merci beaucoup.

Ma première question s'adresse à Services publics et Approvisionnement. C'est une question d'ordre général qui concerne la Commission de la capitale nationale et une partie du travail qu'elle fait ici dans la Cité parlementaire, le réaménagement. Je ne pense pas avoir jamais reçu une réponse satisfaisante à cette question.

Dans cette cité nouvelle, il semble que les gens n'iront pas au bureau autant que par le passé. Il y a ce grand projet qui a été annoncé ces derniers mois et qui consiste à ajouter, je crois, près de 200 locaux à bureaux ici, sur les rues Wellington et Sparks. Est-ce que quelqu'un a déjà pris la peine de dire: « Hé, nous avons probablement 500 locaux de trop au centre-ville. Nous devons peut-être réaménager, mais nous n'avons pas besoin d'en ajouter encore 150. »? D'après les renseignements et les données que vous avez, est-ce que

nous manquons de locaux à bureaux ici au centre-ville ou si nous en avons en surplus?

• (1240)

**Mme Mollie Royds:** Je crains qu'en ma qualité de sous-ministre adjointe déléguée à l'approvisionnement, je ne sois pas responsable du dossier des bureaux. Ma collègue la dirigeante principale de l'information ne l'est pas non plus, alors nous ne sommes pas en mesure de répondre à cette question. Il faudrait vous adresser à d'autres de nos collègues chargés de ce dossier.

**M. Ben Lobb:** Pensez-vous qu'il pourrait y avoir un suivi à ce sujet? Est-ce que vous pourriez nous revenir là-dessus?

**Mme Mollie Royds:** Je peux certainement me charger de la question et revenir avec une réponse pour le Comité, oui.

**M. Ben Lobb:** D'accord, merci.

J'aimerais revenir à la question concernant quelques-uns des services professionnels offerts par Deloitte, KPMG, Ernst and Young et PricewaterhouseCoopers. La liste des services qu'ils fournissent est assez longue. Beaucoup, je dirais, ne sont pas indispensables. Il y en a pour des dizaines de millions de dollars. Est-ce que quelqu'un quelque part s'occupe d'examiner tous ces contrats de services professionnels qui sont attribués à ces entreprises et de déterminer s'ils sont indispensables ou s'il est juste bon de les avoir?

J'en vois un dans la liste qui consiste à donner un atelier. On dirait une longue litanie de choses coûteuses. Elles ne sont peut-être que de 10 000 \$ ou de 20 000 \$, mais elles arrivent, on se demande comment, à totaliser des dizaines de millions de dollars.

C'est correct si personne ne veut répondre. Je ne vous blâme pas.

Eh bien, en voici un autre. Je vais lancer la question comme cela. N'y a-t-il pas conflit d'intérêts lorsqu'on fait appel à des cabinets d'experts-comptables pour conseiller l'Agence du revenu du Canada? Je pose la question à SPAC, au Conseil du Trésor ou à qui-conque veut bien y répondre. N'y a-t-il pas un conflit d'intérêts à les faire venir pour dire à l'Agence du revenu comment mener ses affaires, alors que de l'autre côté de la table, ce sont eux qui imaginent des moyens détournés pour que les sociétés et les clients fortunés ne paient pas d'impôts? N'est-ce pas là un conflit d'intérêts? Avez-vous déjà soulevé la question depuis que vous êtes à la fonction publique?

**M. Emilio Franco:** Malheureusement, je ne peux pas me prononcer sur cette question en particulier, mais je dirais que non. Nos politiques en matière d'approvisionnement reprennent les valeurs qui sont soulignées dans le code d'éthique du secteur public. Il existe des critères, et il y a aussi une directive en vigueur sur les conflits d'intérêts pour aider à préserver l'intégrité de nos processus d'approvisionnement.

**M. Ben Lobb:** Je pense que j'ai pris trop de temps la dernière fois, monsieur le président, alors je vais le redonner.

**Le président:** Merci.

Nous passons à Mme Thompson, qui dispose de cinq minutes.

**Mme Joanne Thompson:** Merci.

Mes questions s'adressent au Conseil du Trésor. J'aimerais revenir au sujet de la sous-traitance de soins infirmiers, en particulier dans les collectivités du Nord. Ma question concerne le chef des soins infirmiers. Est-ce que cette personne participe maintenant à la sous-traitance de ces services-là dans les collectivités du Nord?

**M. Emilio Franco:** Merci de la question, monsieur le président.

Malheureusement, je ne peux pas parler au nom du chef des soins infirmiers. Si vous avez des questions au sujet de ses pratiques, vous voudrez peut-être l'inviter à s'adresser au Comité.

**Mme Joanne Thompson:** Je me demande si on le consulterait au sujet de nos besoins très réels de services infirmiers et de soins de santé primaires. Verriez-vous un rôle de consultation pour le chef des soins infirmiers?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Je dirais que les ministères qui prennent des décisions à ce sujet vont voir à différentes sources d'information pour appuyer leurs décisions, dont sans doute le chef des soins infirmiers, mais je n'en sais pas plus sur son rôle précis ou sa participation à ces décisions.

• (1245)

**Mme Joanne Thompson:** Je vous remercie de cette précision.

Dans la lettre de mandat adressée à la présidente du Conseil du Trésor, il lui est demandé d'examiner, dans le contexte d'une stratégie de développement des compétences à la fonction publique, « des moyens d'améliorer le recrutement à l'extérieur de la fonction publique pour doter des postes permanents ou à court terme ». Pourriez-vous nous dire comment le gouvernement fédéral peut améliorer ses pratiques d'impartition?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

J'ai souligné tout au long des témoignages que notre nouvelle directive insiste davantage pour que les approvisionnements soient gérés de manière à procurer des résultats concrets aux Canadiens, conformément à nos objectifs socioéconomiques et environnementaux. Un des éléments mis en place en mai dernier dans notre nouveau cadre stratégique permet de mettre en balance non seulement des coûts, mais aussi des résultats socioéconomiques.

Pour ce qui est d'améliorer nos pratiques, nous avons l'occasion désormais, particulièrement grâce aux activités de SPAC dans ses programmes d'approvisionnement social, de regarder comment nous pouvons intégrer certaines de ces considérations plus générales. Il s'agit d'obtenir des avantages pour les Canadiens et aussi de tenir des engagements comme celui d'attribuer 5 % des contrats fédéraux à des entreprises autochtones, soit directement, soit en sous-traitance.

Il y a différentes possibilités d'améliorer nos pratiques d'impartition, surtout en regardant comment les contrats donnés en sous-traitance peuvent profiter plus largement aux Canadiens en visant les différents objectifs que nous avons.

**Mme Joanne Thompson:** Merci.

Pourriez-vous nous parler de situations, si jamais il en existe, où la sous-traitance de services permet d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix pour les contribuables?

**M. Emilio Franco:** Je vous remercie de la question.

Je m'en voudrais de donner des exemples précis qui sont hors de mon champ de compétences. Mes collègues de Services partagés Canada ou de SPAC peuvent peut-être vous donner des exemples concrets.

**M. Patrice Nadeau:** Merci. Je peux peut-être commencer.

En technologie de l'information, les services gérés sont de plus en plus banalisés. Il n'est tout simplement pas logique que le gouvernement construise son propre réseau cellulaire, par exemple, ou des services par satellite. C'est là que nous faisons appel au secteur

privé, et nous achetons habituellement ces services comme étant entièrement gérés.

Dans ma déclaration préliminaire, j'ai aussi parlé de notre réseau étendu et de toute la fibre et des circuits — peu importe qu'il s'agisse de fibre ou de fils de cuivre — qui relient les 4 000 emplacements que nous avons dans tout le pays. Encore une fois, nous profitons des services commerciaux. C'est simplement meilleur d'un point de vue d'affaires. C'est la chose à faire. Cela se traduit toujours par des coûts de TI moins élevés pour le gouvernement.

**Mme Joanne Thompson:** Merci.

Je crois qu'il me reste 30 secondes.

Est-ce qu'il y a un mécanisme qui vous permet de quantifier ou de qualifier ce service et l'efficacité de la sous-traitance?

**M. Patrice Nadeau:** Je vous remercie de la question.

Pour ce qui est de quantifier cela en dollars, je ne saurais le dire. Normalement, il y a un processus d'appel à la concurrence. Il y a un cahier des charges. Nous établissons des ententes sur les niveaux de service avec les entreprises participantes, qui sont ensuite évaluées en fonction de leur rendement. Elles doivent offrir le niveau de service convenu pour pouvoir se faire payer selon le contrat. Sinon, il y a des pénalités qui s'appliquent.

Il m'est difficile cependant de quantifier en dollars l'avantage des contrats de sous-traitance.

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

Nous passons maintenant à M. Johns.

**M. Gord Johns:** J'ai été informé récemment d'une situation où le ministère de la Défense nationale avait confié en sous-traitance des travaux d'entretien de pelouses et de terrains:

La direction a pris cette décision malgré les affirmations, accompagnées d'une analyse de rentabilité, des dirigeants locaux et nationaux de l'Union des employés de la Défense nationale, selon lesquelles le fait de confier le travail au secteur privé ne permettrait pas d'économiser de l'argent. Le personnel a été affecté ailleurs et l'équipement a été retiré des stocks de la base. Au printemps et à l'été 2020, l'entrepreneur privé n'a pas respecté les exigences du contrat. Or, les activités militaires prévues dépendent de la bonne préparation des terrains. Des travailleurs de la fonction publique ont reçu l'ordre de terminer les travaux — sans le personnel nécessaire et sans l'équipement approprié — pour lesquels l'entrepreneur est rémunéré, de sorte que les travaux ont fini par coûter plus cher que ce qui était prévu au contrat.

Les gouvernements assument toujours le risque lorsqu'il y a des entrepreneurs privés. Y a-t-il des stratégies d'atténuation des risques qui existent pour s'assurer que ce genre de choses ne se produise pas? Ne serait-il pas plus facile de faire faire le travail à l'interne?

• (1250)

**M. Emilio Franco:** Comme je l'ai souligné, selon les politiques du Conseil du Trésor, il y a des exigences concernant le rendement et la gestion du rendement de nos entrepreneurs. On veille en particulier à ce qu'il y ait une surveillance pour s'assurer que les entrepreneurs sont à la hauteur des exigences du contrat, et à ce que nos professionnels de la passation de marchés collaborent étroitement avec leurs clients, ceux qui peuvent recevoir ces services, pour qu'ils en contrôlent la qualité et qu'ils documentent les cas de piètre rendement.

Malheureusement, je ne peux pas parler du contrat ou de la décision dont vous faites mention. Vous voudrez peut-être inviter le ministère responsable à venir vous en parler.

**M. Gord Johns:** D'accord.

Je vais maintenant proposer une motion dans le cadre de cette étude. Je l'ai envoyée à la traduction, mais on ne peut pas me la retourner à temps. J'espère que le Comité sera d'accord. Voici ce dont il est question.

Que, dans le cadre de son étude sur l'impartition des marchés, le Comité écrive à la vérificatrice générale du Canada pour recommander une vérification de l'application par les ministères du Guide de l'estimation des coûts du Conseil du Trésor en ce qui a trait aux décisions de faire à l'interne ou de sous-traiter, ainsi que de la surveillance exercée par le Conseil du Trésor à cet égard.

C'est plus fort si cela vient de la part du Comité que de la part d'un simple député comme moi. Je ne vois pas pourquoi quelqu'un s'y opposerait.

Monsieur le président, est-ce qu'il est possible de présenter cette motion?

**Le président:** Merci. Elle est recevable, puisqu'elle est considérée comme faisant partie de l'étude.

Il s'agit de savoir si vous voulez en débattre ou poser une question à ce sujet ou encore...

**M. Majid Jowhari:** J'aimerais qu'on en fasse lecture, à tout le moins. Je comprends.

**M. Gord Johns:** C'est juste que nous sommes en plein dans l'étude et que le service de traduction est en train d'y travailler.

**Le président:** Monsieur le greffier, allez-y.

**Le greffier du Comité (M. Paul Cardegnà):** Merci, monsieur le président.

Je veux juste dire, pour la gouverne du Comité, que M. Johns m'a envoyé le texte de la motion. Je l'ai envoyé faire traduire d'urgence il y a environ une demi-heure, mais je n'ai pas encore reçu la traduction. Je ne peux pas distribuer au nom du Comité quoi que ce soit d'unilingue. Je ne peux pas distribuer le texte.

Si le Comité souhaite relire le texte aux fins du compte rendu, les interprètes suivent le fil et ils ont le texte eux aussi, mais je ne peux pas le distribuer pour le moment. Rien n'empêche cependant M. Johns de présenter la motion ou le Comité d'en débattre, même si la version française n'est pas disponible à l'heure actuelle.

Merci.

**Le président:** Merci.

Mme Vignola a demandé... et je vois que M. Housefather a levé la main lui aussi, alors je vais lui donner la parole.

Mais avant, je tiens à remercier les témoins d'avoir bien voulu comparaître aujourd'hui et d'avoir exposé leur point de vue devant le Comité. On vous a demandé à tous les trois de fournir de plus amples renseignements, alors dès que vous les aurez, veuillez les transmettre au greffier, qui se chargera de les distribuer au Comité.

Vous êtes maintenant libres de disposer. Merci de vous être joints à nous.

M. Johns a présenté une motion.

Monsieur Housefather, c'est à vous.

**M. Anthony Housefather:** Merci, monsieur le président.

Je me demandais si vous et M. Johns accepteriez, étant donné que nous n'avons pas le texte de la motion, de prévoir du temps pour en discuter à la réunion de jeudi. Nous pourrions ajouter celle de Mme Vignola. Nous aurions ainsi suffisamment de temps, peut-être à la fin de la réunion, pour mieux débattre des deux. J'aimerais avoir la chance de voir cela par écrit et d'en discuter avec mes collègues.

Il en va de même pour la motion de Mme Vignola. Il faudrait y apporter des amendements elle aussi. J'aimerais mieux que nous ayons plus de temps pour en discuter, plutôt que de le faire en six minutes à la fin d'une réunion.

Je me demandais, monsieur le président, si ce serait possible.

• (1255)

**Le président:** Monsieur Housefather, proposez-vous l'ajournement du débat sur cette question?

**M. Anthony Housefather:** J'espérais que l'auteur de la motion serait d'accord pour en discuter jeudi et que vous, monsieur le président, diriez que cela pourrait figurer à l'ordre du jour.

**M. Gord Johns:** Cela ne me dérange pas.

**Le président:** Merci.

Le Comité est-il à l'aise d'en discuter jeudi, après que vous aurez eu la chance de voir les choses par écrit? Je vois des hochements de tête dans la salle, alors nous ajoutons cela à l'ordre du jour de jeudi.

Merci, monsieur Housefather.

Merci, monsieur Johns.

Nous passons maintenant à Mme Vignola, qui va nous lire sa motion aux fins du compte rendu.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Merci, monsieur le président.

Vendredi dernier, vous avez tous reçu copie d'un avis de motion, que je vais prendre le temps de vous lire, pour respecter les usages:

Que, conformément à l'article 108(2) du Règlement, le Comité entreprenne une étude sur les dépenses du Bureau du secrétaire du Gouverneur général du Canada pour ses activités de représentation à l'étranger et au Canada pour les années de 2015 à aujourd'hui; que, compte tenu des informations dévoilées depuis la rencontre du jeudi 22 septembre 2022 concernant les témoignages des représentants des organismes en lien avec le processus décisionnel et l'utilisation des budgets par et pour le Bureau du secrétaire du Gouverneur général, le Comité invite les témoins suivants:

Christine MacIntyre, sous-secrétaire, Direction générale de la politique, du programme et du protocole, Bureau du secrétaire du gouverneur général;

Stewart Wheeler, chef du protocole du Canada, ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement;

des hauts fonctionnaires du ministère du Patrimoine canadien;

des représentants hauts gradés de la Gendarmerie royale du Canada;

tout autre témoin que le Comité jugera pertinent d'inviter;

que les témoignages se déroulent sur au moins trois séances et que le Comité débute son étude le lundi 24 octobre 2022; que le ministère de la Défense nationale, le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement, le ministère du Patrimoine canadien et la Gendarmerie royale du Canada déposent les rapports financiers des dépenses encourues lors des voyages de la gouverneure générale de 2015 à aujourd'hui, ainsi que les copies des factures associées au voyage de mars 2022 au Moyen-Orient de la Bureau du secrétaire du Gouverneur général, ventilées par voyage et par poste de dépenses incluant notamment les coûts d'hébergement, les coûts de traiteurs, les coûts de restauration, les coûts de déplacement, les coûts pour la sécurité, et les coûts pour l'alcool et les consommations, en indiquant le nombre de personnes comprises pour chacune des délégations; que lesdits documents soient soumis en anglais et français au plus tard le vendredi 21 octobre 2022 à midi au greffier du Comité et que le greffier les achemine dès réception aux membres du Comité; que le Comité fasse rapport de ses observations et recommandations à la Chambre.

Je sais que la motion est particulièrement longue, c'est pourquoi nous l'avons mise en avis.

La raison pour laquelle je demande cela, c'est simplement que, après notre rencontre en comité, nous avons eu des détails, des précisions par l'entremise d'un journal. Or les témoins qui se sont présentés ici n'auraient, apparemment, pas pu nous donner certains chiffres, parce qu'ils ne les avaient pas avec eux, alors qu'un journal les a eus dans des délais très courts. Je ne dis pas que le Comité s'est fait avoir, mais il y a des questions à poser sur les raisons pour lesquelles des gens préparés, informés et compétents ont pu se présenter à un Comité sans chiffres, alors qu'un journal a pu les obtenir.

Par ailleurs, il faut s'assurer que les dépenses sont réellement révisées, que les contribuables sont au courant de ce qui s'est passé au cours des cinq dernières années. Nous devons aussi être en mesure d'établir un comparatif. Ma demande n'a rien de belliqueux; je veux vraiment pouvoir faire des comparatifs et avoir le fin mot de l'histoire. Je n'irais pas jusqu'à dire que c'est insultant, mais je crois qu'il faut poser des questions précises, donner du temps aux gens de se préparer. La motion a quand même été déposée en juin 2022, au départ, et il a quand même fallu se préparer, aller chercher des informations. Or le Comité n'a pas pu obtenir de chiffres, alors qu'un journal les a reçus avec précision.

Le but est simplement de faire la lumière là-dessus et de pouvoir faire des recommandations, en toute humilité, afin que ce genre de situation ne se répète pas. Il s'agit de nos impôts, de ceux des contribuables, dont certains ont du mal à joindre les deux bouts.

• (1300)

Il y a aussi les courriels que nous avons reçus. Étant donné que nous étions dans la liste de la Fédération canadienne des contribuables, j'imagine que certains d'entre nous en ont reçu pas mal.

Personnellement, jusqu'à présent, j'ai reçu 500 ou 600 courriels de la part de gens qui sont indignés par ces dépenses. Cela dit, je suis francophone, donc les francophones vont davantage m'écrire à moi qu'à vous. Cela dit, il y a quand même neuf provinces anglophones. J'imagine donc que vous en avez reçu beaucoup plus que moi.

Voilà le fin mot de la chose.

[Traduction]

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

Nous passons maintenant à M. Jowhari, qui sera suivi de M. McCauley.

**M. Majid Jowhari:** Merci, monsieur le président.

J'ai eu l'occasion de lire la motion. Dans mon esprit, je l'ai compartimentée en divers aspects. J'ai commencé par la valeur. Je conviens que nous devons vraiment examiner et comprendre comment dépenser de la bonne façon l'argent que les contribuables nous confient. Ensuite, des protocoles sont en place. Des lacunes ont été relevées. Il y a des stratégies d'atténuation. Pour ce qui est de la proposition de valeur d'une étude de cette nature, je donne un appui sans réserve.

J'ai également examiné le sentiment d'urgence. Je l'ai fait par rapport à d'autres sujets en jeu. J'ai eu l'occasion de faire quelques calculs. D'ici la fin de cette semaine, nous aurons terminé notre première série de travaux sur la diversité de l'approvisionnement. Il nous restera trois autres séances sur l'impartition des marchés, trois autres sur la diversité de l'approvisionnement, et au moins une sur la construction navale. Je crois que le Budget supplémentaire des dépenses (B) sera soumis à notre comité, alors il y aura au moins deux réunions à ce sujet. D'après mes chiffres, nous avons un total d'environ neuf réunions devant nous.

Nous avons aussi une autre motion, qui porte sur l'impartition, ce qui nous amène à 10, c'est-à-dire bien au-delà du 24. Compte tenu de la date de début prescrite du 24 octobre, je me limite à regarder la séquence pragmatique des événements et je compare cela à l'urgence de la situation. Je ne veux pas minimiser les choses et dire que ce n'est pas important. Je ne parle pas de l'importance. Je parle de l'urgence.

De plus, je veux pouvoir discuter des raisons pour lesquelles il y aurait trois séances. Est-ce que l'intention est de discuter de chacun des ministères séparément? J'essaie simplement de comprendre. Trois séances, c'est environ six heures. Au cours de cette session, il ne nous restera plus que six ou sept séances, pour le cas où nous voudrions faire autre chose. Cela représenterait 50 % de ce qui reste. J'aimerais vraiment comprendre. Le début, dont j'ai parlé, serait vers le 24 octobre.

Il y a aussi le volume de données. Vous remontez à 2015. Pouvez-vous nous en dire plus à ce sujet? Pourquoi 2015? Je comprendrais si vous souhaitiez avoir la ventilation pour 2022 et les données pour ce voyage précis. Ensuite, si d'autres renseignements étaient mis au jour, vous seriez en mesure de revenir et de dire: « Vous savez quoi? J'aimerais maintenant mieux comprendre ce qui s'est passé. » Remonter à 2015, je pense... Je ne parle que pour moi. C'est à ce moment-là que j'ai commencé mon mandat. Pourquoi pas 2010 ou 2019?

Encore une fois, remonter à 2015 va générer beaucoup d'information. Nous recevrons beaucoup d'information à ce sujet le 21 octobre, que nous devrons assimiler pour en arriver à une contribution significative le 24 octobre. Je ne pourrai personnellement pas traiter une telle quantité d'information.

Je tiens à préciser que je vois la valeur de cela. Encore une fois, il faut mettre les choses en perspective — l'urgence, la portée, le nombre de séances, le début de l'étude et le volume de données demandées. Il serait bon d'obtenir de la rétroaction à ce sujet, afin de pouvoir mettre les choses en perspective. Je suis certain que nous aurons l'occasion de travailler ensemble, si vous êtes d'accord, dans les jours qui viennent, et de nous pencher sur l'urgence, la valeur, la portée, le nombre de séances, le début de l'étude et le volume de données, et probablement, de façon très structurée, d'avoir une réunion pour comprendre ce qui s'est passé en 2022, puis de voir si on va découvrir autre chose.

• (1305)

À mon avis, cela va ouvrir les vannes. C'est une approche trop dispersée, et je comprends cela. Si l'objectif, dont je vois vraiment la valeur, est de formuler des recommandations, je ne suis pas certain de la façon dont cette approche va nous permettre de le faire.

Je vous remercie de m'avoir écouté.

**Le président:** C'est au tour de M. McCauley.

**M. Kelly McCauley:** Merci, monsieur Jowhari, et merci, madame Vignola, pour votre motion.

J'appuie la motion, de façon générale, pour la simple et bonne raison que nous étions tous ici lors des témoignages et que nous avons eu copie de tous les reçus. Il est très clair que les parties représentant le Bureau de la gouverneure générale et l'Aviation royale canadienne ont mal informé le Comité ou l'on induit en erreur, de façon délibérée ou non. Il y avait des questions très précises sur les coûts dont nous avons été mal informés, et des questions très précises sur le menu dont nous avons été très clairement mal informés.

Je veux que le Comité entende ce que ces parties ont à dire sur les raisons pour lesquelles le Comité a été induit en erreur, délibérément ou non, relativement à deux questions très simples et fondamentales pour lesquelles tous les témoins disposaient de toute l'information. Ce n'est pas comme les témoins que nous avons entendus plus tôt aujourd'hui, qui, très honnêtement, nous ont répondu sur certains points qu'ils ne savaient pas parce que cela remonte à cinq ans.

Tous les témoins avaient très clairement la réponse, et pourtant ils ont donné la mauvaise information au Comité. J'aimerais appuyer cette motion et leur demander de revenir expliquer la situation aux Canadiens. J'ai reçu 1 300 courriels en une journée à ce sujet après la sortie de la Fédération canadienne des contribuables. J'aimerais aller au fond des choses et obtenir les faits.

Je vais donc appuyer la motion.

Merci.

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

Nous avons M. Housefather, puis M. Johns.

**M. Anthony Housefather:** Merci, monsieur le président.

Avant de commencer, puis-je vous demander pendant combien de temps nous disposons des ressources de la Chambre pour cette séance, puisque nous avons dépassé 13 heures?

**Le président:** Je surveille l'horloge. Nous pouvons continuer aussi longtemps que nécessaire. Toutes les ressources parlent de 13 h 30.

Cela dit, nous avons l'option, puisque 13 h 30 approche, de reporter la motion de M. Johns à jeudi et de poursuivre la discussion à ce moment-là.

**M. Anthony Housefather:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je propose effectivement que nous reportions cela à jeudi.

[Français]

Je m'explique.

J'ai aussi été très déçu de voir dans les journaux, le lendemain de notre réunion, une liste des factures qui semblait différente de l'information que nous avions reçue. Cela dit, s'il était question de tenir une réunion avec les témoins qui étaient présents avec une preuve de toutes les dépenses associées à ce voyage, ce serait peut-être assez facile de l'accepter. Cependant, je vois ici quelque chose qui est beaucoup plus large et qui va réduire les études sur la diversité en approvisionnement et la question de sous-traitance que nous sommes en train d'étudier et qui fait suite à des études sur la Défense, qui se poursuit parce qu'il y avait aussi la demande de M. McCauley d'ajouter des réunions.

Il m'apparaît donc un peu injuste que les études importantes pour le Parti libéral et le NPD, que nous attendons depuis sept ou huit mois, soient encore repoussées à cause d'une autre étude. Je ne suis pas d'accord là-dessus. Je crois que trois réunions, c'est beaucoup. Si nous devons retourner jusqu'en 2015, cela implique que les dépenses des gouverneurs généraux sont associées au gouvernement du Canada parce que c'était l'année où les libéraux ont été élus. Vous savez tous qu'il n'y a pas de lien entre un gouvernement et un autre et comment le Bureau du secrétaire du Gouverneur général fonctionne.

Je voudrai donc proposer des amendements. Je préfère avoir l'occasion de bien réfléchir aux amendements, de les porter à l'attention de mes collègues de tous les partis du Comité et d'essayer de trouver un consensus avant jeudi.

Je propose de regarder cela attentivement jeudi, mais de regarder les amendements d'abord.

• (1310)

[Traduction]

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

J'ai maintenant sur ma liste M. Johns et M. Paul-Hus, puis je terminerai avec Mme Vignola.

Monsieur Johns, allez-y.

**M. Gord Johns:** Premièrement, j'apprécie vraiment la motion et je l'appuie en grande partie. La seule chose, c'est la date. Je suis d'accord pour dire que nous devrions couvrir la période de 2010 à aujourd'hui, afin d'avoir un aperçu complet des dépenses des 12 dernières années. Cela dit, si nous remontons à 2010, nous devrions probablement prévoir un peu plus de temps pour que les parties puissent nous fournir les documents. Il est question du 21 octobre. Nous pourrions reporter cela au 31 octobre et trouver un compromis, par exemple, en commençant cette étude au plus tard le 15 novembre, afin de pouvoir la terminer avant Noël et la période des Fêtes.

Cependant, je suis d'accord pour dire que nous avons beaucoup d'études en cours à l'heure actuelle, alors il est assez difficile de mettre de côté trois études et d'en ajouter une autre, c'est-à-dire de travailler à quatre études. J'espère que Mme Vignola sera ouverte à ce genre de changements, mais je pense que nous devrions également examiner ce qu'a fait le gouvernement précédent. Quelle est la différence? Y a-t-il une diminution ou une augmentation importante des dépenses?

De plus, pour cette étude, je veux m'assurer que nous obtenions des renseignements exacts. En donnant au gouvernement un peu plus de temps, quelques semaines, nous pouvons nous assurer d'obtenir la bonne information parce que, de toute évidence, il n'est pas acceptable de lire dans les journaux, le lendemain des témoignages ici, que l'information a changé. Je veux donc m'assurer que nous obtenions des renseignements exacts.

Ce sont là mes réflexions et mes commentaires.

**Le président:** Merci.

J'ai sur ma liste M. Paul-Hus et M. Jowhari.

Cependant, je vais laisser Mme Vignola répondre à certaines des questions qui ont été posées.

**M. Majid Jowhari:** Je souhaite simplement une précision.

**Le président:** D'accord.

Si elle peut répondre à certaines des questions, cela réglerait peut-être... Je vais laisser la parole à Mme Vignola — je sais qu'elle prenait des notes, surtout en ce qui concerne certaines des questions de M. Jowhari —, afin de ne rien oublier.

Madame Vignola, je vous en prie.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Merci, monsieur le président.

La principale raison pour laquelle je demande trois rencontres, c'est que je ne veux pas que tous les témoins soient entendus en même temps s'il devait y avoir d'autres témoins que les trois que nous avons entendus au départ. En ayant trois rencontres — elles peuvent être d'une heure —, cela ferait en sorte qu'il n'y aurait pas une foule de témoins. On pourrait se concentrer sur ceux qui sont présents. C'est une question de gestion du temps accordé aux questions. C'est parfois désagréable lorsque trois, quatre ou cinq témoins comparaissent en même temps et que nous avons peu de temps pour leur poser des questions. En répartissant cela sur trois rencontres, cela donnerait un coup de pouce non seulement à moi, mais à chacun d'entre nous.

Pour ce qui est du calendrier, pourquoi devrions-nous remonter à 2015? C'est vous qui m'avez fait remarquer que 2015 est l'année où le gouvernement libéral a été élu. Ma raison principale en est vraiment une de comparaison. En effet, depuis mars 2020, il y a une pandémie. La gouverneure générale a été récemment nommée et elle n'a pas beaucoup fait de voyages. En remontant jusqu'à 2015, on comble les deux années où il n'y a pas eu de voyage. Cela permettrait une meilleure comparaison. On pourrait couvrir de 2010 à 2022, si on veut comparer, je n'y vois aucun problème. On peut retourner jusqu'en 1867 et comparer les coûts avec un rajustement à

la valeur actuelle. Le but n'est pas de mettre le gouvernement dans l'eau chaude. J'espère que vous commencez à me connaître. Je mise sur l'efficacité et je veux faire en sorte que l'argent des contribuables soit bien dépensé et que l'on comprenne ces dépenses. C'est pour cela que je suggérais que l'on remonte à 2015. Cela n'a rien à voir avec l'élection du gouvernement de M. Trudeau, et je ne cherche pas à établir des comparaisons avec les années du gouvernement de M. Harper. C'est simplement parce que nous avons eu une pandémie. S'il n'y en avait pas eu, j'aurais simplement reculé de cinq ans au lieu de sept.

C'est beaucoup d'informations, en effet, mais elles devraient être déjà colligées. De toute évidence, elle le sont déjà, car les journalistes les ont eues avant nous. On demande d'avoir les mêmes informations que les journalistes. Je suis consciente que c'est beaucoup d'information, mais, en ce qui a trait aux factures, ce ne sont que celles du voyage du mois de mars, et non celles des sept dernières années. Vous savez, j'aime dormir, manger et avoir une vie de famille en plus de mes tâches, comme chacun d'entre vous.

En ce qui concerne les dates pour recevoir les documents et pour commencer les rencontres, naturellement, le plus tôt pour moi serait le mieux, car je veux comprendre la situation rapidement. Je n'aime pas être dans le brouillard.

Cela dit, la suggestion de M. Johns me convient: le 31 octobre pour recevoir les documents et le 15 novembre pour la première rencontre sont des dates acceptables. Je suis à l'aise avec cela. Toutefois, je n'aime pas être dans le brouillard et j'aime en sortir rapidement, comme sur l'autoroute, on n'aime pas être dans le brouillard.

• (1315)

[Traduction]

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

Nous avons M. Paul-Hus, puis M. Jowhari — ou êtes-vous à l'aise avec la réponse?

Nous allons passer à M. Paul-Hus de toute façon.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, PCC):** Merci, monsieur le président.

De notre côté, on reçoit très bien la motion du Bloc québécois. Cela étant dit, je pense qu'il y a de petites modifications à apporter et qu'on pourrait reprendre ce débat lors de la prochaine rencontre.

Actuellement, je demanderais l'ajournement de la rencontre compte tenu de l'heure.

Merci.

[Traduction]

**M. Majid Jowhari:** Je suis d'accord.

**Le président:** Nous ajournons le débat jusqu'à une date ultérieure, jusqu'à jeudi.

Merci.

Je déclare la séance levée.







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>