



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

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

---

# Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique

TÉMOIGNAGES

**NUMÉRO 057**

Le vendredi 10 février 2023

---

Président : M. John Brassard





## Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique

Le vendredi 10 février 2023

• (0845)

[Traduction]

**Le président (M. John Brassard (Barrie—Innisfil, PCC)):** La séance est ouverte.

Bonjour à tous. Soyez les bienvenus à la 57<sup>e</sup> réunion du Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes.

La réunion adopte une formule hybride, conformément à l'ordre de la Chambre du 23 juin 2022. En conséquence, des membres peuvent y participer en personne, dans la pièce, et d'autres, à distance, grâce à l'application Zoom.

Veillez me signaler toute difficulté technique. À noter que, dans ce cas, nous risquons de devoir suspendre les travaux pendant quelques minutes, puisqu'il faut assurer la pleine participation de tous les membres.

[Français]

Conformément à l'article 108(3) du Règlement et à la motion adoptée par le Comité le mardi 31 janvier 2023, le Comité reprend son étude de l'objet du rapport du commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique intitulé « Le rapport Ng ».

[Traduction]

Conformément à la motion de régie interne de notre comité concernant les tests de connexion requis, je vous informe que nos témoins s'y sont préalablement pliés.

[Français]

J'aimerais maintenant souhaiter la bienvenue à notre témoin pour la première heure aujourd'hui, l'honorable Mary Ng, ministre du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite Entreprise et du Développement économique.

[Traduction]

Madame la ministre, vous disposez de cinq minutes pour votre déclaration au Comité. Veuillez commencer.

**L'hon. Mary Ng (ministre du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite Entreprise et du Développement économique):** Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité, bonjour. Je vous remercie de votre invitation.

Je tiens d'abord à contextualiser brièvement la question à l'ordre du jour et à donner mon propre point de vue sur tout ce qui a transpiré. Mais avant, permettez-moi de dissiper toute ambiguïté en reconnaissant mon erreur.

Mon cabinet a contracté un marché de services avec une de mes proches, une amie compétente, une spécialiste du domaine possédant

les aptitudes requises. Mais, en raison de notre amitié, j'aurais dû me récuser de toutes les transactions.

[Français]

Pour cela, je me suis excusée auprès de mes collègues, de la Chambre et des membres du public.

Je voulais commencer en présentant à nouveau mes excuses, ici, directement aux membres de ce comité.

[Traduction]

En février 2019, mon cabinet a organisé avec le ministère une formation sur les médias et les présentations qui était destinée à mon personnel et à moi. Le fournisseur de services était Pomp & Circumstance, l'une des firmes de communication de premier plan du pays. Elle avait comme cofondatrice Amanda Alvaro, une professionnelle bien connue du domaine des communications. La valeur du marché était inférieure au seuil fixé dans le paragraphe 7.1.1 des lignes directrices du Conseil du Trésor, et j'ai cru que nous respections en tout point toutes les règles qui s'appliquaient.

Un an plus tard, en mars 2020, nous avons requis de nouveau l'aide de la firme. C'était une époque de grande urgence, au début de la pandémie, et la demande de renseignements sur les nouveaux programmes d'urgence était très forte, particulièrement de la part des petites entreprises canadiennes. Les ressources du ministère allaient visiblement avoir besoin de renfort. Nous avons compté sur l'aide de Pomp & Circumstance pour la communication de détails sur les mesures de soutien, les apparitions dans les médias, la planification en matière de communication et, notamment, pour la stratégie, la conception et l'exécution concernant les médias sociaux.

Dans ce cas, également, la valeur des contrats était inférieure au seuil établi dans les lignes directrices du Conseil du Trésor, et j'ai cru que nous les respections intégralement. Erreur!

Dans les deux cas, les conclusions du commissaire à l'éthique découlent de mon omission de me récuser. Pas de la valeur des contrats, ni du recours à une firme possédant les compétences professionnelles requises, ni du travail en soi, bien réalisé et à l'intérieur d'un échéancier rigoureux. Le commissaire pointe du doigt mon omission de me récuser en raison de mon amitié avec Mme Alvaro. Là était le nœud du problème, et j'accepte sa décision.

L'adjudication des marchés a été publiée. J'ai entièrement collaboré à l'examen du commissaire. J'ai accepté ses conclusions. J'ai mis en œuvre de nouveaux protocoles dans mon cabinet et dans le ministère. J'ai présenté mes excuses.

• (0850)

[Français]

Je reconnais que mon erreur signifie que je devrai travailler encore plus fort. Tout ce que je peux dire, c'est que je m'engage à faire ce travail difficile.

J'espère que les gens le verront et qu'ils reconnaîtront la sincérité de mes efforts.

[Traduction]

Je suis maintenant prête à répondre avec plaisir aux questions du Comité.

Merci.

**Le président:** Merci, madame la ministre.

Le Comité compte quelques remplaçants ce matin. Mmes Lantsman et Koutrakis sont ici, M. Dalton le sera. Des membres participent également sur Zoom.

Commençons le premier tour de questions. Chaque intervention durera six minutes. Je cède la parole à M. Barrett.

Monsieur Barrett, vous disposez de six minutes.

**M. Michael Barrett (Leeds—Grenville—Thousand Islands et Rideau Lakes, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci, madame la ministre, d'être ici en personne.

Comme vous le savez, notre temps de parole est mesuré. J'essaierai de maintenir une bonne cadence.

À quelle fréquence Mme Alvaro et vous discutiez-vous de communications et de médias?

**L'hon. Mary Ng:** Elle et moi, nous avons commencé à travailler ensemble dans le cabinet du ministre de l'Éducation de l'Ontario. Elle était directrice des communications. J'étais celle de la politique. Depuis que je la connais, nous avons discuté de communications, de politiques et d'une foule d'autres questions.

**M. Michael Barrett:** Depuis que vous êtes ministre, diriez-vous que c'est arrivé très souvent?

**L'hon. Mary Ng:** Non. Absolument pas. De temps à autre, elle et moi avons des conversations générales, mais comme nous sommes des amies, ces conversations portaient sur beaucoup de sujets.

**M. Michael Barrett:** Dans son témoignage, votre sous-ministre a dit que votre ministère affectait une centaine de fonctionnaires aux communications. Est-ce exact?

**L'hon. Mary Ng:** S'il l'a dit, ce le serait.

**M. Michael Barrett:** Combien de membres de votre personnel politique exonéré ou de spécialistes des communications relèvent de votre chef de cabinet?

**L'hon. Mary Ng:** Quatre.

**M. Michael Barrett:** Travaillent-ils tous assez bien?

**L'hon. Mary Ng:** Tous agissent en professionnels compétents et s'acquittent bien de leurs tâches.

**M. Michael Barrett:** Hier soir, vers 21 h 45, des membres de notre comité ont reçu les documents que nous avons demandés et, vers 22 h 30, notre personnel les a examinés en prévision de votre comparution de ce matin.

Saviez-vous que ces documents allaient être déposés hier soir?

**L'hon. Mary Ng:** Je l'ignorais. J'ai pensé que nous ferions ce que le Comité demandait.

**M. Michael Barrett:** Bien sûr. L'heure de la comparution, 8 h 45, est fâcheuse.

Croyez-vous que tout a été livré — que ça comprend, conformément à l'énumération de l'ordre de produire des documents, la totalité du produit du travail réalisé dans le cadre de vos deux marchés avec Pomp & Circumstance et Mme Alvaro?

**L'hon. Mary Ng:** Tout ce que je sais, c'est que nous nous sommes conformés à la motion de votre comité qui demandait de produire des documents.

**M. Michael Barrett:** Dans le travail de Mme Alvaro pour vous, que pourriez-vous caractériser comme excédant les capacités ou les compétences des quatre membres de votre équipe politique ou des 100 fonctionnaires de votre ministère? Vous pourriez peut-être répondre en 30 secondes ou moins.

**L'hon. Mary Ng:** Ce n'est pas une question d'expertise, parce que j'estime que le personnel politique et le ministère la possèdent.

Il faut se replacer en mars 2020, au début de la pandémie. C'était tout le monde sur le pont, avec toutes les ressources disponibles pour aider les Canadiens et leur distribuer l'aide. Il s'agissait en partie d'aider les entreprises canadiennes, particulièrement les petites, à inventorier la gamme des mesures et de l'aide disponibles. C'était la mobilisation générale et même plus.

**M. Michael Barrett:** Pour vous préparer à votre visite d'aujourd'hui et aux questions des médias, avez-vous discuté avec votre amie, Mme Alvaro?

**L'hon. Mary Ng:** C'est établi, Amanda et moi sommes amies. Mais, dès le début de l'affaire, nous avons convenu de ne pas en discuter entre nous et de laisser le commissaire faire son travail et tous les processus nécessaires aboutir. Et nous avons tenu parole.

• (0855)

**M. Michael Barrett:** Il importe vraiment que les Canadiens puissent avoir confiance dans leurs institutions publiques et leurs fonctionnaires. Les infractions avérées des règles d'approvisionnement par des fonctionnaires ou des titulaires de charges publiques désignées brisent la confiance des Canadiens dans l'institution ou le ministère pour lequel ces agents travaillent. Elles ternissent l'image de marque du Canada.

Croyez-vous que lorsque les règles fédérales d'éthique ou d'approvisionnement sont violées, il devrait y avoir réparation pour le contribuable, qu'on devrait l'indemniser?

**L'hon. Mary Ng:** Je peux me prononcer sur mon cas particulier, celui que le commissaire a examiné. Comme je l'ai dit dans ma déclaration, j'estime que nous et moi avons respecté les règles, parce que nous avons rempli les obligations énoncées dans les lignes directrices du Conseil du Trésor.

Le commissaire a effectivement conclu que mon erreur a été de ne pas me récuser, ce que j'accepte. Je l'accepte et j'ai même prescrit des mesures pour que ça ne se reproduise pas.

**M. Michael Barrett:** Madame la ministre, il me reste 30 secondes et j'ai encore deux questions.

Favoriser les intérêts de votre amie, c'est enfreindre les règles. Dans le souci de conserver la confiance du public, croyez-vous qu'il faille indemniser les contribuables? Que pour conserver leur confiance et soutenir la responsabilité ministérielle, vous deviez demeurer dans le Cabinet? Que votre démission soit justifiée dans ce cas-là?

**L'hon. Mary Ng:** En l'occurrence, j'ai déjà avoué mon erreur et déclaré que j'ai beaucoup de travail. J'ai pris des mesures énergiques pour empêcher qu'une telle chose ne se reproduise.

J'espère que les Canadiens apercevront les efforts que je consacre à leur service. Mon poste est un privilège. Je suis déterminée à accomplir mon travail acharné et incessant pour les Canadiens et j'espère que les Canadiens se rendront compte de la sincérité de ce travail.

**Le président:** Merci, madame la ministre.

Madame Hepfner, vous disposez de six minutes.

**Mme Lisa Hepfner (Hamilton Mountain, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je remercie la ministre d'être venue sans hésitation répondre à nos questions. Quel courage que d'admettre d'emblée une erreur, puis de s'engager à prendre les moyens pour ne pas la répéter.

Sachez que, pendant la pandémie, pendant tout ce branle-bas et la passation de tous ces contrats, j'étais de l'autre côté. J'étais journaliste. J'étais surtout affectée à la couverture des conférences de presse quotidiennes. De mon point de vue, l'information était claire. Il y en avait beaucoup. Le gouvernement lançait des programmes vraiment complexes. Je tiens à vous remercier d'avoir facilité aux journalistes la tâche d'absorber toute cette information.

En ma qualité d'ex-communicatrice, je sais que ce n'est pas un talent naturel ni un don pour la plupart des gens. Pouvez-vous dire par quels états vous passiez alors que le gouvernement mettait sur pied ses programmes d'aide aux Canadiens et que votre tâche était de les annoncer?

**L'hon. Mary Ng:** Merci beaucoup pour la question.

Mes seules pensées allaient au travail à faire pour aider les entreprises à maintenir leurs effectifs et à survivre à la difficulté énorme que représenterait le confinement qui les priverait de revenus.

J'ai grandi dans une petite entreprise. Je sais ce que signifie l'absence de clientèle et la nécessité de rémunérer son personnel.

Beaucoup d'entreprises nous parlaient. Mon ministère a reçu un appel à 23 heures. Il y avait des milliers et des milliers d'entreprises. Tous les députés fédéraux recevaient des appels et des demandes de renseignements de leurs électeurs et d'entreprises de leur circonscription sur les intentions du gouvernement. Beaucoup se rappelleront les conférences quotidiennes du premier ministre aux journalistes puis le dossier des petites entreprises confiées à beaucoup de ministres, y compris moi, qui faisais partie de ceux...

• (0900)

**M. Matthew Green (Hamilton-Centre, NPD):** J'invoque le Règlement.

**Le président:** Pardonnez-moi, madame la ministre.

Monsieur Green, je crois deviner. Madame la ministre, vous avez, si je comprends bien, votre écouteur dans la main.

**L'hon. Mary Ng:** Je suis désolée.

**Le président:** C'est problématique non seulement pour les interprètes, mais, comme je le soupçonne aussi, pour M. Green.

Allez-y, monsieur Green.

**M. Matthew Green:** C'est surtout pour l'interprétation. On a fait remarquer que ça créait une forte réaction acoustique et de la distraction.

**Le président:** Merci.

Madame Hepfner, j'ai arrêté le chronomètre.

Madame la ministre, veuillez poursuivre.

**L'hon. Mary Ng:** Toutes mes excuses, à vous, monsieur Green, ainsi qu'à l'interprète.

Comme je le disais, mes seules pensées étaient de m'assurer de diffuser toute l'information sur les programmes. Ces programmes changeaient également, en réponse aux besoins d'alors des entreprises. Je revois les programmes d'aide: les prêts aux petites entreprises; le report de paiement de la taxe sur les produits et services et de la taxe de vente harmonisée pour les propriétaires de petites entreprises et les entrepreneurs, ces propriétaires uniques; les subventions salariales pour permettre aux employeurs de conserver leurs employés; le report du paiement de l'impôt sur le revenu; l'allègement des loyers commerciaux; des mesures de soutien pour les jeunes entrepreneurs, les entreprises à forte croissance qui devaient atteindre un seuil différent; des mesures régionales d'aide, parce que les besoins étaient différents d'un bout à l'autre du pays.

Ces programmes et mesures se sont élaborés en l'espace de quelques jours et semaines, et ma priorité absolue, celle du gouvernement, c'était de les annoncer efficacement aux propriétaires d'entreprises et aux entrepreneurs pour qu'ils puissent y avoir accès.

Aujourd'hui, je dirais que la subvention salariale a permis de sauver quelque 5,3 millions d'emplois. Pour vous donner une idée de l'adhésion à ce programme, dans la semaine qui en a suivi le lancement, à peine moins de 200 000 entreprises étaient approuvées. Dans cette période, à peine moins d'un million d'entreprises, 960 000, ont eu accès au prêt. Pour les reports des versements des taxes — TPS, TVH et droits de douane — 3,2 millions d'entreprises ont reçu de l'aide, seulement pour les trois, en plus de celle qui est venue de tous les autres programmes et mesures de soutien qu'on a mis sur pied.

Pour vous répondre, c'était la priorité des priorités, ça l'est resté pendant des jours, des semaines et des mois, et nous y avons sans cesse travaillé. Chacun a fait son travail, y compris les députés ici présents, parce que, tous, nous représentons les propriétaires d'entreprises, les Canadiens et les électeurs qui comptaient sur nous.

**Mme Lisa Hepfner:** Pensez-vous que la participation à ces programmes aurait été aussi importante? Croyez-vous qu'autant de Canadiens et d'entreprises en auraient profité si la communication n'avait pas été aussi efficace?

**L'hon. Mary Ng:** En passant par tous nos canaux de communication, par les médias qui nous posaient des questions, par les médias sociaux, par les bureaux des députés, par des associations commerciales comme les chambres de commerce et d'autres, nous avons communiqué et échangé de l'information. Au-delà de tous ces efforts, la demande était exceptionnelle, car les entreprises, en particulier les petites entreprises qui représentent 99 % des entreprises au pays, ont un éventail de compétences et de ressources, et nous avons donc mis l'accent sur tout ce que nous pouvions faire pour les aider pendant que le pays traversait une véritable crise. Oui, je crois que le niveau et le nombre de communications ont aidé les Canadiens à comprendre ce qui était là afin de pouvoir obtenir comme il se doit le soutien nécessaire pour traverser ce qui s'est révélé être une période difficile au pays.

**Mme Lisa Hepfner:** Ce que vous avez appris par l'entremise de Pomp & Circumstance a-t-il facilité vos communications? Est-ce que cela a été utile?

**L'hon. Mary Ng:** Cela été utile, car en tant que ministre de la Petite Entreprise, j'ai constaté qu'avant la pandémie, le volume de demandes des médias n'était pas aussi important. Je peux vous dire qu'au moment même où la pandémie a frappé, étant donné que de nombreuses petites entreprises d'un bout à l'autre du pays étaient directement touchées et voulaient des renseignements du gouvernement, le nombre de demandes a augmenté de façon exponentielle, de la part non seulement des médias, mais aussi d'intervenants et de Canadiens de partout au pays.

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

Merci, madame la ministre.

[Français]

Monsieur Villemure, vous avez la parole pour six minutes.

• (0905)

**M. René Villemure (Trois-Rivières, BQ):** Merci, monsieur le président.

Madame la ministre, je vous remercie beaucoup d'avoir accepté de comparaître devant le Comité.

Avant de commencer, j'aimerais faire une petite mise en contexte.

Vous avez admis l'erreur, dès le départ, mais, ce matin, les conséquences positives de l'infraction ne nous intéressent pas. Je vais donc me concentrer sur le fait lui-même.

Selon vous, dans les circonstances actuelles, considérant que la confiance du public envers la classe politique est parfois un peu empreinte de cynisme, est-ce suffisant de présenter des excuses?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Je veux attirer l'attention du Comité sur la conclusion du commissaire. Il a statué que j'ai omis de me récuser.

Il n'était pas question du montant du contrat, car il était conforme aux règles, ni du travail proprement dit, qui a été accompli dans des délais stricts, ou du fait que les services d'un cabinet qualifié ont effectivement été retenus. Je me suis excusée. Je reconnais l'erreur.

Je reconnais aussi que je dois déployer encore plus fort d'efforts pour que les Canadiens comprennent que je prends la chose au sérieux, ce qui s'ajoute au travail proactif qui doit être fait et qui est fait. Avec le commissaire à l'éthique, j'ai mis en place un filtre entre Pomp & Circumstance, Mme Alvara ainsi que moi-même et mon bureau. J'ai aussi organisé de la formation, qui aura lieu dans un mois et que le commissaire offrira à mon propre personnel. De plus, je poursuis le travail avec le commissaire.

Je mentionne aussi que j'ai appris que le commissaire est là en tant que ressource, et que si jamais nous avons besoin de conseils, nous pourrions certainement en demander plus, et c'est également mon intention. Il s'agit là des différentes mesures prises. Je pense que c'est une tâche qui me revient en tant que titulaire de charge publique responsable, et je dois continuer de faire ce travail difficile pour les Canadiens.

[Français]

**M. René Villemure:** Je vous remercie.

La confiance du public est au cœur des fonctions du commissaire. Concernant les titulaires de charge publique, c'est un peu cela qui nous préoccupe.

Qui, au sein de votre bureau, a décidé d'accorder ce contrat?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Les ministres délèguent des pouvoirs, ce qui signifie que certaines personnes peuvent agir en leur nom dans un éventail de dossiers, ce qu'elles font. C'est ainsi non seulement pour mon personnel politique, mais aussi pour les fonctionnaires et le sous-ministre. Dans ce cas-ci, c'est mon bureau qui a pris l'initiative et négocié le contrat.

[Français]

**M. René Villemure:** Je vous remercie.

Sur le plan de l'éthique, l'ensemble des règles énoncées par le commissaire constitue le minimum requis pour que la confiance du public ne soit pas minée.

Devrions-nous bonifier soit les règles, soit les mesures, afin de maintenir cette confiance à un niveau optimal?

Ces règles représentent un seuil, un minimum. Selon vous, en vous basant sur votre expérience, que pourrions-nous faire de plus?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Je pense qu'il est de la plus haute importance que la population fasse toujours confiance aux institutions canadiennes et aux personnes qui y travaillent, comme les titulaires de charge publique au commissariat à l'éthique ou tous les autres titulaires de charge publique qui assurent le fonctionnement de nos institutions. En fait, en tant que Canadiens, nous devrions en être fiers, car je pense que nos institutions comptent parmi les plus fortes au monde.

Comme je l'ai dit plus tôt, je pense que ce que j'ai appris ici, c'est que je dois poursuivre le travail pour m'assurer que les membres du personnel, les nouveaux membres, comprennent leurs obligations. Il ne faut pas offrir une seule formation; il faut en donner régulièrement. Il faut rafraîchir la mémoire pour que les personnes qui viennent faire leur travail aient les outils nécessaires. Pour cela, elles doivent notamment comprendre les règles qui s'appliquent à elles. J'ai fait carrière dans les établissements d'enseignement, dans le domaine de l'éducation, et je pense que ce que les Canadiens attendent de nous, c'est que nous fassions de l'apprentissage continu et le nécessaire pour que les institutions et les organisations fonctionnent pleinement. C'est ce que j'entends à propos de la nécessité de travailler fort et de continuer de travailler fort.

• (0910)

[Français]

**M. René Villemure:** Pardonnez-moi de vous interrompre, mais il me reste peu de temps.

À votre avis, serait-il utile que les gens comprennent bien les concepts d'intérêt et de conflit d'intérêts? Nous disons toujours que nous devons éviter le conflit d'intérêts. C'est facile à dire, mais est-ce bien compris?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Je pense qu'il est toujours bon de mieux comprendre. Nous devrions effectivement tous — les titulaires de charge publique, les ministres comme moi-même et, à vrai dire, nous tous — mieux comprendre l'ensemble des obligations et le rôle du commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique.

Il y a des mécanismes en place. Nous remplissons tous une déclaration chaque année. Je pense que c'est un bon processus, car il est à jour et nous tient responsables, et c'est bien.

[Français]

**Le président:** Je vous remercie, madame la ministre.

J'ai donné un peu plus de temps à chaque intervenant.

[Traduction]

Vous êtes le suivant, monsieur Green. Vous aurez peut-être un peu plus de six minutes, car j'ai également donné un peu plus de temps à d'autres. Merci.

Monsieur Green, vous avez six minutes ou plus.

**M. Matthew Green:** Merci, monsieur le président.

Madame la ministre, je vais poser plutôt rapidement une série de questions. Je vais vous demander d'être la plus brève possible dans vos observations. Si vous pouvez répondre par oui ou non, ce serait suffisant.

Nous voulons vraiment aller au fond de la question et, espérons-le, être en mesure de passer à autre chose et d'en arriver au bon travail fait par le comité de l'éthique.

Je vais commencer par votre relation avec Mme Alvaro. Vous avez dit que vous êtes amies depuis longtemps. Mme Alvaro a-t-elle déjà assumé des fonctions dans une de vos campagnes politiques, et le cas échéant, quel était son rôle?

**L'hon. Mary Ng:** Mme Alvaro a travaillé comme bénévole pendant ma campagne. En 2017, la première fois que je me suis portée candidate, elle a été bénévole.

**M. Matthew Green:** Quel était son rôle?

**L'hon. Mary Ng:** Elle a participé aux communications et agi à titre de porte-parole.

**M. Matthew Green:** Dans les campagnes suivantes, l'avez-vous déjà payée pour son travail de communication, de soutien ou autre?

**L'hon. Mary Ng:** Je n'ai jamais payé Mme Alvaro pour son travail de bénévole.

**M. Matthew Green:** Je vois.

Dans le cadre de vos fonctions de ministre, vous avez dit que votre bureau a commis une erreur. En fait, nous voyons très bien la signature de M. Jason Easton sur le contrat d'approvisionnement, mais lorsque votre sous-ministre a comparu ici, il a pourtant mentionné que ce n'était pas une pratique courante.

À quelle fréquence votre chef de cabinet conclut-il directement des contrats en votre nom?

**L'hon. Mary Ng:** Dans ma délégation de pouvoirs, il y a une limite pour...

**M. Matthew Green:** Ce n'était pas ma question, madame Ng.

À quelle fréquence votre chef de cabinet s'occupe-t-il d'approvisionnement en votre nom, puisque votre sous-ministre et la personne responsable de l'approvisionnement ont affirmé que ce n'est pas une pratique courante à votre bureau? À quelle fréquence procédez-vous ainsi?

**L'hon. Mary Ng:** Ce serait dans le cadre de son travail pour assurer le fonctionnement du bureau ministériel.

**M. Matthew Green:** Combien de contrats concluez-vous personnellement au nom de votre ministère?

**L'hon. Mary Ng:** Je ne conclus pas de contrats personnellement.

**M. Matthew Green:** Combien de contrats M. Easton conclut-il en votre nom? On a dit que c'était inhabituel.

**L'hon. Mary Ng:** Il n'est pas inhabituel de déléguer des pouvoirs à un chef de cabinet. Une délégation...

**M. Matthew Green:** Ce n'est pas ce que j'ai demandé. Je parle de l'attribution de contrats d'une façon inhabituelle. C'était dans le témoignage du responsable de l'approvisionnement devant notre comité.

**L'hon. Mary Ng:** La délégation de pouvoirs permet à un chef de cabinet de...

**M. Matthew Green:** Madame Ng, si vous ne voulez pas répondre à la question, c'est comme vous voulez.

Je vais parler de la portée du travail, car je veux me faire une bonne idée des produits livrables.

Nos savons que dans le plan de soutien aux communications qui se trouvait dans les documents, il y avaient les principales stratégies et les produits livrables. La première stratégie était une campagne globale sur les médias sociaux, y compris à l'aide de mots-clics.

Quel a été le résultat des mots-clics créés? Combien d'interactions... ou combien de fois les avez-vous utilisés?

• (0915)

**L'hon. Mary Ng:** Je ne pourrais pas vous dire exactement combien de fois, mais je dirais que le recours à un mot-clic était tout simplement un moyen d'aborder le sujet auprès d'un plus grand nombre de Canadiens.

**M. Matthew Green:** Bien sûr. Je mentionne pour le compte rendu, et vous pouvez peut-être le confirmer, que vous n'avez pas utilisé les deux premiers, qui sont #standingupforsmallbiz et #standingforsmallbiz en anglais.

Je souligne que selon mes recherches, vous avez utilisé #supportforsmallbiz deux fois. Les autres mots-clics semblent provenir d'une conférence quelque part en 2017.

En utilisant ces mots-clics, vous avez aussi, dans la portée du travail qui se trouve sous la trousse du député, des questions et réponses vidéo, y compris en direct sur Facebook, Instagram et Twitter.

Combien de ces activités ont-elles eu lieu, dans le cadre du plan stratégique?

**L'hon. Mary Ng:** Chaque semaine, je faisais une séance où on pouvait me poser n'importe quelle question afin de permettre aux petites entreprises de partout au pays de me demander ce qu'elles voulaient.

**M. Matthew Green:** Où? À quel endroit avez-vous...

**L'hon. Mary Ng:** C'était sur Instagram.

**M. Matthew Green:** Je vois. Et qu'en est-il des activités en direct sur Facebook? Combien de vidéos en direct avez-vous diffusées là? Il est indiqué que la tâche consistait à faciliter et à appuyer la diffusion de vidéos en direct, et je veux donc savoir combien de fois Mme Alvaro est intervenue à cette fin pour ce qui est de Facebook.

**L'hon. Mary Ng:** J'ai participé à des diffusions en direct sur Facebook pour faire un éventail d'observations adaptées aux médias sociaux. Je ne peux pas vous donner de chiffre précis. Ce que je peux dire, c'est que c'était très fréquent, car...

**M. Matthew Green:** Combien de vidéos en direct avez-vous faits sur Twitter?

**L'hon. Mary Ng:** La vidéo qui me vient à l'esprit est celle avec Amber Mac, par exemple. C'est quelqu'un qui commente une vaste gamme d'entreprises de technologies. Celle-là me vient à l'esprit, mais...

**M. Matthew Green:** Je vois. À la fin de la réunion, madame Ng, j'aimerais que vous demandiez à votre personnel de préparer une liste des produits livrables et d'indiquer ceux dont la diffusion a été facilitée et soutenue par Mme Alvaro. J'ai fait une recherche rapide. Je ne trouve pas beaucoup de votre contenu en ligne. Je vois qu'on est censé l'avoir facilité et livré, mais je ne vois pas grand-chose, en particulier sur Twitter.

Je vais revenir à votre relation.

Vous dites que vous faites le travail, que vous suivez des formations. N'aurait-ce pas dû être pendant le parcours vous ayant mené au poste de ministre? Laissez-vous entendre que vous ne saviez pas que c'était un conflit d'intérêts à ce moment-là et que vous avez besoin d'une formation pour comprendre ce qu'on entend par l'intérêt pécuniaire le plus fondamental de votre amie proche? Est-ce une chose que vous ne saviez pas?

**L'hon. Mary Ng:** Ce que je veux dire à propos de la formation, c'est que nous pouvons toujours nous améliorer, et sans aucun doute après les conclusions du rapport.

**M. Matthew Green:** Étiez-vous au courant des mesures de conformité ou de prévention qui étaient à votre disposition? Je ne suis qu'un député d'arrière-ban du quatrième parti. Je me souviens de ma séance d'orientation, et on a été très clair à ce sujet. Je me demande à quel moment cela vous a échappé. N'avez-vous pas, en tant que ministre, une meilleure formation sur ce qui pourrait être considéré comme un conflit d'intérêts, oui ou non?

**L'hon. Mary Ng:** Je ne me suis pas récusée. C'était une erreur. Je croyais que c'était conforme puisque les règles du Conseil du Trésor concernant le montant du contrat étaient respectées...

**M. Matthew Green:** Ce n'est pas conforme. Vous avez enfreint les règles à défaut de vous être récusée. Le fait que vous ne vous soyez pas récusée me laisse croire soit que vous étiez au courant et que vous êtes malgré tout allée de l'avant, soit que vous ne le saviez pas.

Ce que je vous demande, c'est si vous saviez qu'il y avait des mesures préventives de conformité à votre disposition? Dans l'affirmative, pourquoi ne vous êtes-vous pas récusée? Vous avez maintenant utilisé ce contrat deux fois.

**Le président:** Veuillez répondre rapidement, madame la ministre.

**L'hon. Mary Ng:** J'ai omis de me récuser les deux fois. Le commissaire l'a constaté. C'était l'erreur. Je l'accepte.

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

Nous passons maintenant à notre deuxième tour. Je vais m'en tenir au temps prévu cette fois-ci. Nous allons commencer par Mme Lantsman pour cinq minutes.

Je sais que Mme Roberts est également présente, au nom de M. Dalton.

Madame Lantsman, vous avez cinq minutes, s'il vous plaît.

**Mme Melissa Lantsman (Thornhill, PCC):** Merci, monsieur le président. Merci de votre présence parmi nous, madame la ministre.

Dans la déclaration, il est indiqué que vous assumez l'entière responsabilité de vos actions. Nous savons que vous ne vous êtes pas récusée. Nous savons que vous avez omis de le faire. Vous savez que vous avez servi les intérêts d'une amie à hauteur de dizaines de milliers de dollars.

Vous avez parlé de l'entière responsabilité. Pensez-vous que vous devriez rembourser l'argent? Pensez-vous que vous devriez rembourser les contribuables?

**L'hon. Mary Ng:** Je pense avoir répondu plus tôt, mais cela mérite d'être répété.



J'ai commis l'erreur de ne pas me récuser. C'est la conclusion du commissaire. Il n'est pas question du travail proprement dit, qui a été accompli, de l'embauche d'un cabinet qualifié, mais plutôt de l'omission de se récuser. J'ai dit au Comité, à la Chambre et au public que je m'excuse. Dans le but de continuer de travailler fort pour les Canadiens et d'éviter que cela se reproduise, j'ai mis en place des protocoles renforcés.

• (0920)

**Mme Melissa Lantsman:** Oui, nous savons ce que vous avez mis en place et que vous vous êtes excusée, mais pour assumer la pleine responsabilité, je pense que la plupart des gens jugeraient que cela signifie que vous devez rembourser l'argent. Vous ne vous êtes pas excusée, mais vous avez aussi favorisé les intérêts de votre meilleure amie. Je pense que nous allons nous arrêter ici.

Vous aviez 104 employés responsables des communications. Quatre faisaient partie du personnel exonéré, ce qui signifie qu'ils travaillaient dans votre bureau, et 100 venaient du ministère, d'après ce que le sous-ministre a dit. Ne pouvaient-ils pas écrire les messages? Vous avez dit que les documents que nous avons reçus la nuit dernière à 21 h 45 étaient exhaustifs. Le contrat ne semblait pas l'être.

**L'hon. Mary Ng:** Quelle était la question?

**Mme Melissa Lantsman:** Oui. Si vous voulez une question, qu'y avait-il dans ces documents que les 104 employés ne pouvaient pas faire à ce moment-là?

**L'hon. Mary Ng:** À propos des documents, je pense que j'ai dit plus tôt à votre collègue que nous avons la motion, et c'est conforme.

En 2020, tout le monde a dû mettre la main à la pâte. Les membres de l'équipe à Affaires mondiales font un excellent travail. Ils travaillent avec trois ministres. Ils font aussi du travail partout dans le monde, et mon équipe fait également ce travail de communication. L'effort extraordinaire qui a été nécessaire au début de la pandémie était tel qu'il fallait vraiment que tout le monde mette la main à la pâte. Je devais présenter aux Canadiens l'éventail de mesures de soutien qui allait de...

**Mme Melissa Lantsman:** Je pense que nous en avons entendu un peu plus à ce sujet. Je vais passer à d'autres questions.

Vous avez omis de vous récuser pour favoriser les intérêts de votre amie à hauteur de dizaines de milliers de dollars, alors que vous aviez déjà 104 employés chargés des communications — c'est-à-dire 208 mains — pour écrire les messages, que le Comité a reçus hier soir à 21 h 45, et qui n'étaient pas exhaustifs.

J'ai une question.

Vous avez grandi dans une petite entreprise. Si quelqu'un vole une petite entreprise, on s'attend à des excuses, à la promesse de ne plus jamais le faire et, lorsque c'est possible, à ce que la personne retourne ce qui a été volé.

Pensez-vous que c'est la même chose ici?

**L'hon. Mary Ng:** Je n'accepte pas la prémisse de la question. Rien n'a été volé.

La conclusion du commissaire est que j'ai omis de me récuser. Il n'a pas conclu que le montant du contrat posait problème. C'était conforme aux lignes directrices du Conseil du Trésor, et le travail a été fait.

**Mme Melissa Lantsman:** Bref, vous avez donné un contrat à fournisseur unique au profit de votre amie pour des dizaines de milliers de dollars et, pour que ce soit bien clair, vous ne croyez pas que vous devriez rembourser cet argent, étant donné que vous avez enfreint les règles.

**L'hon. Mary Ng:** Ce que j'ai dit à ce comité, et par le fait même à la population, c'est que je regrette l'erreur qui a été commise. Je sais que j'ai du travail à faire. Je sais que je devrai travailler très fort pour les Canadiens, et je vais le faire. J'espère qu'ils considèrent ce travail et le travail à venir comme étant une entreprise sincère de ma part. Je prends des mesures et des dispositions avec le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique pour m'assurer qu'un filtre anti-conflits d'intérêts est mis en place pour Pomp & Circumstance et pour Mme Alvaro.

**Mme Melissa Lantsman:** Donc c'est non.

**Le président:** Madame Lantsman, votre temps est écoulé.

Nous passons maintenant à M. Fergus pour cinq minutes.

[Français]

**L'hon. Greg Fergus (Hull—Aylmer, Lib.):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je vous remercie également, madame la ministre, d'être avec nous aujourd'hui.

[Traduction]

Je sais que l'anglais est votre langue maternelle et celle dans laquelle vous vous sentez le plus à l'aise, alors je vais continuer en anglais.

Madame la ministre, ce comité vous a demandé, à vous et à votre bureau, de lui fournir des documents. La date butoir pour le faire est mardi. Nous voulions obtenir ces documents en temps opportun dans les deux langues officielles. Vous nous avez fourni ces renseignements hier, bien avant l'échéance de mardi. J'aimerais simplement vous remercier de l'avoir fait, car ce matériel facilite grandement notre travail d'évaluation.

Madame la ministre, vous avez prononcé votre déclaration préliminaire. Vous avez également passé un peu de temps à répondre aux questions de mes collègues. Je voudrais vous poser une question plus précise.

Lorsque le sous-ministre a comparu devant ce comité, il a suggéré que de la formation supplémentaire pourrait être offerte au personnel qui participe au processus d'attribution de contrats. Que pensez-vous de cette recommandation? Pouvez-vous, s'il vous plaît, préciser comment nous pouvons nous assurer que les vérifications, maintenant et à l'avenir, se feront sans qu'il y ait d'autres conflits d'intérêts?

• (0925)

**L'hon. Mary Ng:** Je suis tout à fait d'accord avec le sous-ministre. Je pense qu'il devrait y avoir plus de formation. Le roulement de personnel existe. J'ai organisé une séance de formation avec le bureau du commissaire pour mon équipe. Elle aura lieu en mars. Je travaille également avec le bureau du commissaire pour renforcer les protocoles afin de m'assurer que cette situation n'arrive plus.

**L'hon. Greg Fergus:** Lorsque le commissaire à l'éthique a publié son rapport, il a souligné que le matériel avait été fourni. La question n'avait pas trait au montant, mais plutôt au fait que vous aviez omis de vous récuser.

Quels sont vos commentaires à propos du rapport? Pensez-vous qu'il était juste?

**L'hon. Mary Ng:** J'apprécie le travail que le commissaire à l'éthique a accompli à cet égard et je l'en remercie.

Il a constaté que je ne me suis pas récusée et j'accepte cette conclusion. Je travaille maintenant avec lui pour m'assurer que des mesures préventives sont en place pour éviter que cela ne se reproduise.

**L'hon. Greg Fergus:** Quel genre de formation vous sera offerte par le commissaire à l'éthique, et quand aura-t-elle lieu?

**L'hon. Mary Ng:** La formation aura lieu en mars. Elle visera l'ensemble de mon personnel et moi-même. Nous passerons en revue, encore une fois, les obligations que nous avons en tant que titulaires de charges publiques et nos obligations en matière de conflits d'intérêts et d'éthique.

**L'hon. Greg Fergus:** Très brièvement, madame la ministre — parce qu'il ne me reste pas beaucoup de temps —, en ce qui concerne l'utilisation de ces services, je me souviens que c'était le branle-bas de combat au début de la pandémie. Nous étions inondés. Pourriez-vous nous dire comment ce contrat vous a aidé à communiquer avec les Canadiens et à leur fournir des renseignements de manière claire afin qu'ils puissent avoir accès à ces services pendant la pandémie?

**L'hon. Mary Ng:** La fréquence des demandes a augmenté de façon exponentielle pendant cette période. Un certain nombre de programmes comportaient différents éléments de conception qu'il fallait expliquer à de nombreuses entreprises. Cette formation nous a permis de parler plus clairement et simplement aux médias, qui constituent un canal important pour s'adresser aux Canadiens et aux entreprises. Elle nous a aidés à entrer en contact avec les Canadiens là où ils se trouvaient — c'est-à-dire sur les médias sociaux —, et à diffuser l'information sur ces plateformes, ainsi qu'à disposer d'outils, qu'il s'agisse d'outils vidéo ou de rubriques de questions et réponses claires que nous pouvions envoyer aux associations commerciales ou aux chambres de commerce, etc.

L'aide fournie à mon bureau et le travail effectué pour nous aider à expliquer clairement à des millions de Canadiens et de petites entreprises partout au pays comment accéder aux mesures de soutien nous ont permis de livrer la marchandise. Nos efforts s'ajoutaient à l'excellent travail qu'accomplissait la fonction publique.

**Le président:** Merci, madame la ministre.

[Français]

Je vous remercie, monsieur Fergus.

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

**M. René Villemure:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Madame la ministre, je répète que la valeur et la nature du contrat ne sont pas mises en cause. Ce n'est pas de cela que nous parlons ce matin.

Par curiosité, Mme Alvaro vous a-t-elle aidée à préparer votre présentation de ce matin?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Non.

• (0930)

[Français]

**M. René Villemure:** D'accord.

Tantôt, il a été question de l'engagement que vous avez pris auprès du commissaire à l'éthique de faire suivre une formation à votre équipe.

Selon votre expérience, quel genre de formation additionnelle devraient recevoir les titulaires de charge publique? Quand on parle de contrats, les choses vont rapidement. Qu'est-ce qui manque, selon vous?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Je pense que les formations pourraient être offertes plus souvent. Dans chacun de nos bureaux et ministères, il y a un roulement de personnel. Lorsque les gens occupent un poste et obtiennent une nouvelle affectation ou changent de bureau en poursuivant la même affectation, il demeure important qu'ils suivent des formations de façon plus régulière. C'est quelque chose que nous prenons tous au sérieux, c'est certain. Dans notre travail quotidien, nous devrions obtenir des rappels, de temps en temps.

Je pense qu'il serait utile de suivre des formations plus souvent.

[Français]

**M. René Villemure:** Croyez-vous que le filtre anti-conflits d'intérêts proposé par le commissaire devrait être appliqué dans le cas de Pomp & Circumstance ou dans tous les cas?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Je crois qu'il est appliqué. Je crois que nous remplissons les obligations. Je pense qu'il est possible de demander l'avis du commissaire — je le fais de toute façon, et je pense que le personnel des bureaux le fait — et de concevoir une méthode qui fait en sorte que si vous avez un doute, vous prenez une pause et vous appelez le commissaire.

Il faut souligner le contexte dans lequel nous nous trouvons en 2020: la crise créée par la pandémie représentait une urgence.

[Français]

**M. René Villemure:** Merci beaucoup.

En quelques secondes, pourriez-vous me dire si le fait d'avoir omis de vous récuser était, selon vous, une erreur de bonne foi?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** C'était une erreur.

[Français]

**M. René Villemure:** D'accord, je vous remercie.

[Traduction]

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

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

**M. Matthew Green:** Merci.

Madame Ng, depuis combien de temps votre chef de cabinet travaille-t-il avec vous?

**L'hon. Mary Ng:** Depuis le tout début de ma nomination, donc depuis 2018.

**M. Matthew Green:** Il n'y a donc pas eu de changement de personnel pour ce poste.

Vous ne cessez de dire que dans les séances de formation que vous souhaitez suivre, il faut inclure une formation actualisée parce qu'il y a un roulement de personnel, mais vous venez de suggérer qu'il n'y a pas eu de changement de personnel dans votre bureau.

**L'hon. Mary Ng:** Mon chef de cabinet n'a pas changé, mais il y a eu des changements dans d'autres postes.

**M. Matthew Green:** Oui. Au niveau de... Le chef de cabinet a approuvé le contrat, n'est-ce pas?

**L'hon. Mary Ng:** Oui.

**M. Matthew Green:** Votre chef de cabinet est-il ici aujourd'hui?

**L'hon. Mary Ng:** Non.

**M. Matthew Green:** D'accord.

Dans votre entrevue avec le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique, vous avez déclaré que votre chef de cabinet, qui avait le « pouvoir délégué de négocier et d'octroyer des contrats », « était au courant » de vos liens d'amitié avec Amanda Alvaro.

À votre connaissance, votre personnel connaissait-il la Loi sur les conflits d'intérêts et les obligations qui en découlent?

**L'hon. Mary Ng:** Oui. Tout le monde connaît ses obligations.

**M. Matthew Green:** Est-ce que votre chef de cabinet ou tout autre membre de votre personnel vous a fait part de ses préoccupations concernant le contrat, en lien avec la Loi?

**L'hon. Mary Ng:** Je pense, comme je l'ai dit plus tôt... En fait, je ne l'ai pas dit, mais c'est le titulaire de la charge publique qui est redevable. Il s'agit de la responsabilité ministérielle...

**M. Matthew Green:** Je vous demande de répondre à une question très précise à l'intention de ce comité. Y a-t-il quelqu'un dans votre bureau qui a signalé que ce contrat était un problème, oui ou non? C'est simple comme question.

**L'hon. Mary Ng:** Cela n'a pas été signalé.

**M. Matthew Green:** Votre chef de cabinet, qui est avec vous depuis cinq ans et qui occupe une fonction politique très importante, a signé un contrat et a envoyé un courriel au ministère de l'Approvisionnement lui demandant de s'occuper de cette affaire dès que possible. Il n'a pas reconnu que l'attribution d'un contrat à fournisseur unique à votre meilleure amie représentait un conflit d'intérêts? C'est votre message?

**L'hon. Mary Ng:** Non. Ce que j'ai dit plus tôt, et je vais le répéter, c'est que nous croyions être en conformité de la Loi parce que nous respectons les règles du Conseil du Trésor...

**M. Matthew Green:** Madame la ministre, votre chef de cabinet a-t-il...?

Vous n'étiez pas en conformité. Vous avez enfreint la Loi à cause du conflit d'intérêts. Est-ce que votre chef de cabinet...

**L'hon. Mary Ng:** Le montant du contrat...

**M. Matthew Green:** Ce n'est pas ma question.

**L'hon. Mary Ng:** ... répond aux règles qui se trouvent dans les lignes directrices du Conseil du Trésor.

**Le président:** Madame la ministre, je vais laisser M. Green poser la question, s'il vous plaît. Vous pourrez ensuite répondre.

**M. Matthew Green:** Ce n'est pas ma question. Votre refus de répondre à cette question ne fera qu'entraîner d'autres questions. Je veux simplement que vous y répondiez.

**Le président:** Je vous prierais d'être bref.

**M. Matthew Green:** Nous parlons d'une personne qui travaille sur la Colline depuis cinq ans et qui occupe un poste politique élevé. Vous dites que cette personne n'a pas compris que l'attribution d'un contrat à votre meilleure amie était un problème, oui ou non?

● (0935)

**L'hon. Mary Ng:** J'ai dit que j'aurais dû me récuser, mais nous croyions que nous étions en conformité de la Loi parce que nous respectons les lignes directrices du Conseil du Trésor.

**M. Matthew Green:** C'est élémentaire.

**Le président:** Monsieur Green, je suis désolé. Votre temps est écoulé.

Monsieur Barrett, vous avez cinq minutes.

**M. Michael Barrett:** Merci.

Madame la ministre, à quelles dates ont eu lieu les séances de formation?

Pendant que vous cherchez les dates, je vais vous poser ma prochaine question. Lors de ces séances, du matériel de formation était-il fourni? Y avait-il une présentation de diapositives? Des documents étaient-ils distribués? Y avait-il des strates affichées sur un rétroprojecteur? Y avait-il des choses de ce genre?

**L'hon. Mary Ng:** Laissez-moi répondre à votre première question. La première séance virtuelle a eu lieu le 10 avril et la deuxième le 3 mai.

**M. Michael Barrett:** Les deux ont eu lieu en 2020, madame?

**L'hon. Mary Ng:** Oui, elles ont eu lieu en 2020.

Si je me souviens bien, nous nous sommes penchés sur la préparation d'une vidéo. Il s'agissait d'une vidéo qui m'aiderait à présenter la gamme de mesures de soutien que notre gouvernement offrait aux Canadiens. On m'a posé une série de questions fictives qui simulaient les questions que les médias pourraient poser.

Certaines questions que j'ai abordées dans la formation pour la conception de cette vidéo se trouvent dans le document que nous vous avons distribué. Par exemple: « Qu'est-ce que la Subvention salariale d'urgence du Canada? Comment puis-je présenter une demande? »

**M. Michael Barrett:** Merci. Nous avons reçu ces documents, mais y avait-il un jeu de diapositives ou une présentation numérique de quelque type que ce soit?

**L'hon. Mary Ng:** Non.

**M. Michael Barrett:** Quelle était la durée de chaque séance?

**L'hon. Mary Ng:** Je ne m'en souviens pas précisément. Elles duraient généralement quelques heures.

**M. Michael Barrett:** Peut-être quatre heures pour les deux?

**L'hon. Mary Ng:** Quatre heures pour chaque séance, probablement. Il y avait beaucoup de travail.

**M. Michael Barrett:** Qui y participait?

**L'hon. Mary Ng:** Les séances étaient virtuelles, en raison de la pandémie, donc il n'y avait que moi et Mme Alvaro.

**M. Michael Barrett:** C'était une séance individuelle.

**L'hon. Mary Ng:** Il y avait peut-être d'autres personnes à l'écran, mais je travaillais avec Mme Alvaro.

**M. Michael Barrett:** Est-ce que les quatre membres de votre personnel exonéré et le personnel des communications étaient là?

**L'hon. Mary Ng:** Non. Il s'agissait d'une formation virtuelle qui m'était donnée pour me préparer à ces présentations visuelles, étant donné que c'est moi qui devais fournir des réponses à la population.

**M. Michael Barrett:** Ces séances coûtaient environ 2 000 \$ l'heure, et votre salaire en tant que ministre est environ quatre fois supérieur au salaire moyen canadien. Pour ce salaire, vous avez utilisé votre poste pour favoriser les intérêts de votre amie, votre meilleure amie, à hauteur de dizaines de milliers de dollars.

Ne pensez-vous pas que cette situation justifie que les contribuables soient remboursés? Ne pensez-vous pas que quelqu'un devrait rembourser cet argent?

**L'hon. Mary Ng:** Je vais attirer votre attention sur certains documents que nous avons fournis et qui montrent l'éventail des travaux...

**M. Michael Barrett:** Madame, avec tout le respect que je vous dois, pensez-vous que quelqu'un devrait rembourser l'argent, soit vous ou le fournisseur? Vous pourriez rembourser chacun une part. Qu'est-ce que...

**L'hon. Mary Ng:** Je veux être claire sur la question que le commissaire a examinée...

**M. Michael Barrett:** Le problème est le suivant... Permettez-moi d'être clair à propos du problème, qui a aussi été évoqué par des Canadiens. Le problème, c'est que nous avons une ministre de la Couronne qui a utilisé son poste pour favoriser les intérêts de son amie pendant que les Canadiens font la queue aux banques alimentaires en nombre record et qu'ils peinent à chauffer leur maison. Pendant que cela se produisait, que les petites entreprises fermaient, que les entreprises en arrachaient, aucun appel d'offres n'a été lancé pour l'attribution de ces contrats. Votre amie a obtenu un contrat avantageux de 2 000 \$ l'heure, les chèques ont été encaissés, et les Canadiens ne savent pas s'ils pourront payer leurs factures, chauffer leur maison et nourrir leur famille. Ils veulent savoir s'ils seront remboursés. Les Canadiens vont-ils récupérer leur argent?

**L'hon. Mary Ng:** Pour ce qui est de votre remarque sur les Canadiens et les difficultés auxquelles ils font face, je suis d'accord avec vous. C'est exactement la raison pour laquelle notre gouvernement a mis en œuvre et a proposé une série de mesures visant à rendre la vie plus abordable pour les Canadiens aujourd'hui.

**M. Michael Barrett:** C'est un oui ou un non, madame la ministre?

**L'hon. Mary Ng:** Je pense avoir répondu à votre question.

• (0940)

**M. Michael Barrett:** Eh bien, ça ressemble à un non, et cela dans le contexte où vous ne voulez pas reconnaître les difficultés avec lesquelles les Canadiens sont aux prises et l'énormité que ces sommes d'argent représentent pour les Canadiens. Il s'agit de dizaines de milliers de dollars à un taux de 2 000 \$ l'heure. Je crois que le salaire horaire moyen des Canadiens est d'environ 38 \$ l'heure. C'est pourquoi les Canadiens vous ont demandé si vous jugiez bon de rester en poste ou si vous deviez démissionner. C'est pourquoi nous avons fait cette demande.

Allez-vous démissionner?

**L'hon. Mary Ng:** Je sais que vous n'allez pas accepter les réponses que j'ai fournies, mais j'ai répondu à cette question, et ce que j'ai dit, c'est que les Canadiens peuvent s'attendre à ce que je

travaille fort, et je vais travailler fort en leur nom. Je vais travailler dur en leur nom, notamment en rendant la vie plus abordable pour les Canadiens, que ce soit...

**Le président:** Merci, madame la ministre.

C'est maintenant au tour de M. Fergus. Vous avez cinq minutes.

[Français]

**L'hon. Greg Fergus:** Madame la ministre, parlons maintenant directement des choses concernant les produits et services que vous avez reçus.

[Traduction]

Quels produits et services avez-vous reçus de Pomp & Circumstance?

[Français]

Pouvez-vous nous décrire la gamme de produits et services que vous avez reçus de Mme Alvaro?

Comment ces produits vous ont-ils servi à mieux communiquer avec les Canadiens?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** Je vous remercie beaucoup de cette question.

Il y a eu deux séances complètes de formation sur les médias, un plan de communication, ainsi qu'une gamme de produits de communication, comme des graphiques et des vidéos, dont le but était d'aider à faire connaître aux petites entreprises les mesures de soutien qui leur étaient offertes. Ces produits ont été diffusés dans un large éventail de médias, notamment sur les médias sociaux, de manière à atteindre le plus grand nombre possible de Canadiens.

Dans la documentation que j'ai fournie, vous verrez la transcription d'une vidéo que j'ai utilisée. Le texte a été rédigé en langage clair et simple. Ce que j'espérais, à ce moment-là, c'était de fournir aux Canadiens l'information la plus concise et la plus simple possible.

On mettait beaucoup de mesures en place, au cours de cette période. Je pense que tout le monde s'en souvient. J'en ai énuméré plusieurs, notamment le report de la TVH ou de la TPS ainsi que des droits de douane, dont des millions d'entreprises ont pu se prévaloir. En quoi ces mesures ont-elles été bénéfiques? Elles ont aidé les entreprises à faire face à leur manque de liquidités à l'époque. Il y a eu les prêts aux petites entreprises. Il fallait communiquer clairement les critères d'admissibilité à ce programme aux entreprises canadiennes pour qu'elles puissent y avoir accès.

Il y a eu la subvention salariale de 75 %. Les collègues ici présents se souviendront peut-être que le seuil a changé et évolué au début de la pandémie en réponse aux observations des entreprises, à l'époque. Encore une fois, pour garantir l'intégrité et faire en sorte que les entreprises puissent demander et obtenir ce soutien, nous devons être capables de fournir de l'information très claire. Le plan de communication a déterminé les façons possibles de le faire et les personnes que nous devons cibler.

Chaque jour à 11 heures, des membres de mon cabinet et de mon ministère tenaient des conférences téléphoniques. Lors de ces appels, des entreprises, des chambres de commerce et des associations d'entreprises nous faisaient part de ce qui se passait sur le terrain et des adaptations que nous devions envisager. Cela s'ajoutait aux commentaires de nombreux députés ici présents, qui nous faisaient part de leurs expériences.

Les produits et services qui ont été préparés nous ont permis de transmettre cette information indispensable aux personnes qui comptent le plus, c'est-à-dire les Canadiens et les petites entreprises canadiennes.

[Français]

**L'hon. Greg Fergus:** Au cours de ces rencontres, vous avez préparé le plan de communication, vous avez discuté des produits, des graphiques et de la transcription des vidéos. J'imagine que tout cela a demandé au-delà de quatre heures de travail, contrairement à ce que prétendait mon collègue de l'opposition. Il a certainement fallu plusieurs heures de travail pour préparer tout cela.

N'est-ce pas?

[Traduction]

**L'hon. Mary Ng:** C'est exact. Il y a le temps qu'ils ont consacré à mes interventions directes, c'est-à-dire environ deux séances, et les heures de travail liées à cela. Il faut ajouter l'ensemble du travail réalisé et les produits préparés, comme je viens de le décrire: Pomp & Circumstance a aussi accompli ce travail.

[Français]

**L'hon. Greg Fergus:** Ce que vous reproche le commissaire à l'éthique, c'est le fait que vous ne vous êtes pas récusée concernant l'attribution de ce contrat. Il n'était pas question du montant qui a été facturé, des produits livrés et de la compétence de Pomp & Circumstance, une compagnie très réputée.

Ai-je bien compris?

• (0945)

[Traduction]

**Le président:** Répondez très rapidement, madame la ministre.

**L'hon. Mary Ng:** C'est exact. La valeur du contrat était inférieure au seuil fixé par le Conseil du Trésor. Je croyais que nous respections les règles, car nous avons suivi les lignes directrices du Conseil du Trésor.

[Français]

**L'hon. Greg Fergus:** Je vous remercie.

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

[Traduction]

Madame la ministre, j'ai une ou deux questions. Au moment où le contrat a été établi, est-ce que vous diffusiez votre propre matériel sur vos propres plateformes de médias sociaux, ou est-ce que c'était un membre de votre personnel qui le faisait?

**L'hon. Mary Ng:** Je dirais que c'est moi qui le fais, normalement, mais c'était mon personnel qui s'en occupait en grande partie.

**Le président:** Parmi les employés en poste à ce moment-là, avec Mme Alvaro, est-ce qu'il y en avait qui participaient à la séance de formation? Vous avez dit précédemment que c'était vous et Mme Alvaro, uniquement, pendant ces quelques heures. Est-ce

qu'un de ces employés était présent à la séance de formation avec Mme Alvaro? Qui était cette personne?

**L'hon. Mary Ng:** Les membres du personnel qui étaient avec moi au moment de la pandémie ne sont plus à mon bureau.

**Le président:** D'accord. Merci, madame la ministre, pour le temps que vous nous avez consacré aujourd'hui.

Notre prochaine témoin est prête. Nous allons suspendre la séance pendant quelques minutes.

Merci.

• (0945)

(Pause)

• (0950)

**Le président:** Nous reprenons. Bienvenue à cette deuxième heure.

Je souhaite la bienvenue à notre invitée pour cette deuxième heure. Il s'agit de Mme Amanda Alvaro, qui travaille dans le domaine des communications au sein de la société Pomp & Circumstance.

Madame Alvaro, vous disposez de cinq minutes pour faire votre déclaration liminaire au Comité. La parole est à vous.

**Mme Amanda Alvaro (professionnelle des communications, à titre personnel):** Merci, monsieur le président. Je vous remercie de m'avoir invitée.

J'aimerais commencer par vous donner un peu de contexte. La situation n'avait rien de normal, en mars 2020. Une pandémie mondiale avait éclaté. C'était, de toute évidence, une période extraordinaire. Le sous-ministre qui s'est exprimé sur ce sujet mardi a qualifié de « chaotique » la situation au sein du ministère, à l'époque, et a déclaré que « tout le monde était débordé ». C'est ce qu'il a dit.

La ministre Mary Ng fait partie des quelques ministres à qui l'on a confié un rôle majeur en matière de communication à cette époque. En raison de son mandat de ministre responsable des petites entreprises, elle avait plusieurs annonces importantes à faire, et il était urgent d'assurer la diffusion la plus vaste et la plus rapide possible de cette information. C'est ce qui l'a incitée à faire appel à notre agence pour obtenir du soutien professionnel en matière de communication.

Mon amitié avec Mary est née d'une relation professionnelle. Nous avons travaillé ensemble. J'étais chargée de la communication et elle était conseillère politique. Puisque c'est dans ces rôles que nous nous sommes connues, il lui arrive de me demander des conseils en matière de communication, et je me fais un plaisir de lui en donner. Conseiller une personne au téléphone ou en prenant un café avec elle, de façon ponctuelle, ce n'est pas la même chose que de répondre aux besoins que le cabinet de la ministre avait en mars 2020. Dans ce contexte, la tâche à accomplir consistait à élaborer un plan de communication comprenant une formation sur les médias, à produire des ressources pour les médias sociaux et numériques, à produire une vidéo de sept minutes avec des montages, à dresser une liste de médias, à assurer la communication avec les médias, à établir un calendrier des contenus, à coordonner les relations avec les médias, et à produire des balados et environ six directs sur Instagram.

Très franchement, quand nous avons compris qu'il fallait plus que de simples conseils à Mary et à son cabinet, ma partenaire et moi ne voulions initialement pas accepter ce travail et, contrairement aux affirmations qui ont été faites, nous n'en avions pas besoin. En guise de comparaison, ce travail a représenté moins d'un demi-pour cent de nos revenus annuels en 2020. De plus, cette tâche est arrivée à un moment où nous étions très sollicitées par des clients aux demandes simultanées et où nous devions libérer du personnel pour que le travail soit fait en très peu de temps.

Nous avons finalement décidé de le faire parce que, après réflexion, nous estimions que c'était la bonne chose à faire. Étant nous-mêmes propriétaires d'une petite entreprise, nous savions à quel point il était frustrant de ne pas pouvoir trouver rapidement l'information et le soutien dont les entreprises avaient désespérément besoin à ce moment-là.

On va inévitablement soulever la question de savoir pourquoi notre bureau n'a pas fait appel à un autre cabinet pour effectuer le travail du ministère. Je pense que, lorsque vous êtes confronté à une crise comme personne d'entre nous n'en avait jamais connu, votre instinct est de travailler avec quelqu'un que vous connaissez et respectez, quelqu'un en qui vous avez confiance et quelqu'un qui, selon vous, fera le travail correctement du premier coup. C'est ce que nous avons fait, en respectant les échéances et le budget.

Au total, nous avons accompli 103 heures de travail, ce qui comprend la création de 56 produits auxquels 5 personnes ont travaillé pendant 17 jours. C'est un excellent rapport qualité-prix. À tous les égards, c'est excellent, et nous sommes fières de la qualité de notre travail.

Je pense qu'il est également important de souligner que nous avons respecté toutes nos obligations à chaque étape du processus. C'est ce que nous faisons toujours. Comme vous le savez, le commissaire à l'éthique a déjà soigneusement examiné cette question et n'a trouvé aucune faille dans le travail ni mis en doute la nécessité de ce travail. Le problème concerne exclusivement la récusation.

À mon avis, la ministre a commis involontairement une erreur sur le plan de la procédure en omettant de se récuser, ce qu'elle a reconnu, et elle a pris des mesures pour veiller à ce que cela ne se reproduise pas.

Enfin, je me permets de dire ceci: Mary est l'une des personnes détentrices de charge publique les plus intègres et assidues que j'ai rencontrées ou avec lesquelles j'ai travaillé. Malgré l'erreur qu'elle a commise sur le plan de la procédure, je crois qu'elle était animée des meilleures intentions qui soient: faire ce qu'il fallait pour les petites entreprises canadiennes dans une situation sans précédent.

Je serai ravie de répondre à vos questions.

• (0955)

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

Nous allons commencer notre premier tour et donner tout de suite la parole à M. Barrett, qui dispose de six minutes.

Allez-y, monsieur Barrett.

**M. Michael Barrett:** Merci, monsieur le président.

Madame, merci d'être avec nous aujourd'hui.

Étiez-vous à l'écoute pour la première heure de la réunion, avec la ministre Ng?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Michael Barrett:** Est-ce que les dates que la ministre a données pour la formation sur les médias étaient justes, soit le 10 avril et le 3 mai 2020?

**Mme Amanda Alvaro:** Je crois que ce sont en effet les bonnes dates.

**M. Michael Barrett:** Qui a participé à ces appels? La ministre ne semblait pas savoir exactement qui avait participé à ces séances de formation. Est-ce que vous vous en souvenez?

**Mme Amanda Alvaro:** J'ai participé à la séance de formation. La ministre a participé à la séance de formation. Le monteur vidéo en était, et je crois qu'il y avait un membre de son personnel de communication.

**M. Michael Barrett:** Vous souvenez-vous de la durée de ces séances?

**Mme Amanda Alvaro:** Elles ont duré des heures.

**M. Michael Barrett:** Était-ce moins de cinq heures?

**Mme Amanda Alvaro:** Je crois qu'elles étaient de moins de cinq heures.

**M. Michael Barrett:** Avez-vous en ce moment des contrats avec le gouvernement du Canada, qu'il s'agisse de sociétés d'État, de ministères ou d'agences?

**Mme Amanda Alvaro:** Je n'en ai pas, et il n'y en a pas eu d'autres depuis 2020.

**M. Michael Barrett:** Vous avez tenu à mentionner le succès de votre entreprise. Je vous en félicite.

Quand j'ai interrogé la ministre, j'ai parlé des défis auxquels les petites entreprises étaient confrontées et de la perception des Canadiens à l'égard de situations comme celle qui nous occupe. Le jugement que le commissaire a rendu concernait strictement la portée de son mandat, visant la Loi sur les conflits d'intérêts, et il a conclu à une transgression de cette loi.

Comprenez-vous pourquoi des Canadiens trouvent choquant qu'un contrat de plusieurs dizaines de milliers de dollars ait été accordé à une amie proche d'une ministre fédérale?

**Mme Amanda Alvaro:** Ce que j'accepte, c'est que le commissaire à l'éthique a procédé à un examen approfondi de cette affaire et n'a trouvé aucune faille dans le travail ni mis en cause la nécessité de ce travail. Je pense que c'était un excellent travail, je pense que c'était un travail nécessaire, et je reste fière de ce travail.

**M. Michael Barrett:** Je suis heureux d'entendre que vous en êtes fière.

Comprenez-vous pourquoi les Canadiens pourraient être frustrés sachant qu'une ministre a octroyé à une entreprise qui gagne 5 millions de dollars par an un contrat de plusieurs dizaines de milliers de dollars parce qu'elle est amie avec la propriétaire?

**Mme Amanda Alvaro:** Étant moi-même propriétaire d'une petite entreprise, je comprends la frustration de nombreux propriétaires de petites entreprises qui ne pouvaient pas trouver d'information à l'époque. Il est difficile de naviguer sur les sites Web des ministères pour trouver des communiqués de presse contenant l'information dont vous avez besoin.

Je pense qu'il était vraiment important de pouvoir communiquer simplement et d'utiliser tous les moyens à la disposition de la ministre et de son cabinet, y compris les réseaux numériques et sociaux, ainsi que les médias, pour faire connaître les mesures de soutien importantes dont les entreprises cherchaient désespérément à se prévaloir à ce moment-là.

**M. Michael Barrett:** Les Canadiens restent contrariés, sachant que la ministre a pris cette décision et que, ce faisant, elle semble avoir enfreint la loi fédérale sans en subir les conséquences.

Comme ma collègue l'a souligné tout à l'heure, une petite entreprise qui s'est fait voler des dizaines de milliers de dollars en gains mal acquis par un autre individu s'attendrait à être dédommagée. Pensez-vous qu'il est raisonnable pour les Canadiens de s'attendre à un dédommagement quand on estime que des lois fédérales ont été violées dans l'attribution d'un contrat fédéral?

**Mme Amanda Alvaro:** Ce que je sais, c'est que le commissaire à l'éthique a procédé à un examen approfondi de cette affaire pendant plusieurs mois. Le commissaire à l'éthique n'a trouvé aucune faille dans le travail ni mis en question la nécessité de ce travail et le montant du contrat. Il s'agissait d'une question de récusation. La ministre l'a reconnu et s'en est excusée.

**M. Michael Barrett:** Madame, comprenez-vous la frustration des Canadiens qui ont l'impression que le gouvernement n'a pas à rendre de comptes et qui perdent ensuite confiance dans leurs institutions publiques parce qu'ils constatent qu'une loi fédérale n'a pas été respectée et qu'il semble y avoir des manigances et des ministres qui aident leurs amis bien connectés et bien nantis?

Pouvez-vous comprendre pourquoi cela minerait la confiance des Canadiens dans les institutions publiques comme le Parlement et le Cabinet?

• (1000)

**Mme Amanda Alvaro:** Je peux seulement vous dire que, lorsque nos services ont été retenus en tant que fournisseur, les entreprises canadiennes étaient frustrées parce qu'elles ne pouvaient pas accéder à l'information dont elles avaient besoin sur les mesures d'urgence comme la subvention salariale, les prêts, les règles d'admissibilité et les modalités de demande. Dans des circonstances absolument exceptionnelles et sans précédent, il devrait être simple d'accéder à cette information sans avoir à fouiller dans les communiqués de presse des ministères. Je pense qu'il était très raisonnable que le cabinet de la ministre fasse appel à des services professionnels externes pour faciliter la diffusion la plus vaste et la plus rapide possible de cette information aux Canadiens.

**Le président:** Merci.

**M. Michael Barrett:** Mais pas aux services offerts pas sa meilleure amie...

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

Merci, madame Alvaro.

L'intervenante suivante est Mme Saks, qui dispose de six minutes.

**Mme Ya'ara Saks (York-Centre, Lib.):** Merci, monsieur le président, et merci à vous, madame Alvaro, de vous joindre à nous aujourd'hui.

Madame Alvaro, pouvez-vous me dire combien de membres de votre équipe de Pomp & Circumstance ont travaillé au contrat de 16 950 \$ octroyé en mars 2020, au plus fort de la pandémie?

**Mme Amanda Alvaro:** Cinq membres de notre équipe y ont travaillé, du graphiste au monteur vidéo en passant par le spécialiste des médias sociaux et numériques et la personne chargée de la formation sur les médias.

**Mme Ya'ara Saks:** Je vous remercie.

Vous avez dit dans votre déclaration liminaire, ou dans vos observations, précédemment, qu'il s'agissait de 103 heures de travail et de 56 produits pour un contrat de 16 950 \$, ce qui revient à environ 164 \$ l'heure pour atteindre 960 000 petites et moyennes entreprises dans ce pays, et 3,2 millions de Canadiens.

Mon collègue parle de frustration, mais moi, je suis un peu frustrée par la déformation des faits, car je dirais que c'est un bon rapport qualité-prix. Êtes-vous d'accord?

**Mme Amanda Alvaro:** C'est un rapport qualité-prix remarquable, à mon avis.

Nous avons produit 20 graphiques partageables, en anglais et en français, pour des balados d'affaires et des directs sur Instagram, que nous avons également organisés, dont six possibilités avec la troupe: Bay Street Bull, « Together We Rise » de Katie Zeppieri, Amber Mac, « The Brand is Female », et Women of Influence.

Nous avons produit 18 graphiques pour les médias sociaux, en anglais et en français, et les avons publiés sous forme d'histoires et de carrousels statiques, afin de présenter de manière simplifiée les mesures de soutien offertes aux petites entreprises.

Nous avons produit une vidéo de sept minutes ainsi que des extraits, pour présenter ces mesures de soutien, avec neuf claps vidéo graphiques.

Nous avons organisé deux séances de formation vidéo sur les médias et produit une publication graphique téléchargeable en anglais et en français pour mettre en évidence toutes les mesures de soutien offertes aux petites entreprises, y compris les critères d'admissibilité et la marche à suivre pour demander la subvention salariale d'urgence et les prêts.

Nous avons créé, pour les médias sociaux, quatre graphiques « Demandez-moi n'importe quoi », en anglais et en français, permettant de répondre en temps réel à toute question posée par les utilisateurs sur la manière d'accéder aux mesures de soutien.

Nous avons produit un calendrier des contenus pour les médias sociaux avec toute l'information préalablement saisie.

Nous avons établi une liste complète des médias pour la diffusion d'information sur les mesures de soutien et les outils disponibles. Ces mentions dans les médias ont à elles seules atteint 5 146 800 Canadiens.

À mon avis, selon pratiquement toutes les normes, cela représente un excellent rapport qualité-prix.

**Mme Ya'ara Saks:** Madame Alvaro, je vous remercie de cette liste très complète de travaux réalisés dans le cadre d'un contrat de 16 950 \$. L'une de mes collègues conservatrices, qui est présente, aujourd'hui vient du domaine des relations publiques et des communications, et je suis sûre qu'elle a participé à des projets similaires en son temps et qu'elle en connaît la valeur.

Madame Alvaro, avez-vous déjà vu un volume de demandes adressées à un client comparable au volume de demandes dont le cabinet de la ministre a fait l'objet en mars 2020, pour l'obtention d'éclaircissements, la nécessité de communiquer et le degré de précision requis, en réponse aux demandes des médias au cours de cette période?

**Mme Amanda Alvaro:** Je n'avais jamais vu cela.

Le nombre de formations sur les médias que j'ai données en une seule année pendant la pandémie a battu tous les records des années précédentes. Au cabinet de la ministre seulement, les besoins étaient environ six fois plus importants que d'habitude. Le volume de demandes de renseignements des médias reçues par le cabinet de la ministre — mais qui étaient destinées aussi à toutes les entreprises — et qui exigeaient une présence publique était extraordinaire. Nous vivions une période extraordinaire.

**Mme Ya'ara Saks:** C'est très vrai. Comme l'a dit le sous-ministre, en temps normal, ce n'était pas inusité, parfois, de faire appel à des ressources externes pour les communications. La période dont nous parlons était de toute évidence anormale.

Pensez-vous que les quatre membres de l'équipe ministérielle auraient pu s'occuper d'un volume de travail de cette ampleur sans soutien externe?

• (1005)

**Mme Amanda Alvaro:** Non. Ce sont des personnes très compétentes, mais le volume, l'accroissement de la charge de travail, le fait que les décisions étaient prises quotidiennement, que les informations que les entreprises voulaient obtenir changeaient continuellement, et que le cabinet de la ministre et le ministère, à ma connaissance, ne faisaient pas le travail numérique que nous faisons... Ils ne diffusaient pas de contenu en direct sur Instagram. Ils ne s'occupaient pas de ce type de point d'accès pour les Canadiens.

À mon avis, le recours à des consultants externes qui pouvaient non seulement gérer le volume, mais aussi apporter une touche novatrice et utiliser leurs outils pour acheminer ces informations aux Canadiens était une mesure essentielle.

**Mme Ya'ara Saks:** Diriez-vous qu'en ce temps de crise, il était essentiel de transmettre des communications claires aux petites et moyennes entreprises et aux Canadiens qui, partout au pays, étaient aux prises avec des difficultés financières causées par les confinements et la pandémie mondiale?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui. Ces défis n'étaient pas uniques au cabinet de la ministre. Les entreprises de toutes les catégories cherchaient des moyens de communiquer avec leurs parties prenantes autant en interne qu'à l'extérieur. Nous avons qualifié cette époque de « grand pivot ». En effet, les entreprises ont dû modifier leur façon de gérer leurs opérations et leurs communications afin de pouvoir transmettre toutes les informations nécessaires et offrir toutes les formes d'aide qu'elles étaient tenues d'acheminer. Au cabinet de la ministre, nous avons tout cela à communiquer et à diffuser.

**Mme Ya'ara Saks:** Il me reste environ 30 secondes. J'aurais une autre question très brève.

À quel point, selon vous, ce type de communications est important pour contrer la mésinformation et la désinformation diffusées à l'époque et aujourd'hui?

**Mme Amanda Alvaro:** Je pense que ces communications avaient une importance cruciale.

**Mme Ya'ara Saks:** Monsieur le président, combien de temps me reste-t-il?

**Le président:** Vous avez environ 20 secondes, madame Saks.

**Mme Ya'ara Saks:** Madame Alvaro, pendant cette période, sentiez-vous que vous pouviez aider les Canadiens à obtenir le soutien dont ils avaient besoin?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui. De nombreuses mesures de soutien ont été offertes aux petites entreprises. Les informations sur l'admissibilité à la Subvention salariale d'urgence, la marche à suivre pour faire une demande de même que les informations sur les prêts changeaient. À mon avis...

**Le président:** Merci.

**Mme Amanda Alvaro:** ... c'était vraiment difficile de dénicher ces informations sur le site Web du ministère. J'estime que nous avons utilisé les outils, notamment les outils numériques, que nous avions à notre disposition pour diffuser ces informations avec célérité.

**Le président:** Merci, madame Alvaro, et merci, madame Saks.

[Français]

Monsieur Villemure, vous avez la parole pour six minutes.

**M. René Villemure:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Bonjour, madame Alvaro. Je vous remercie de votre témoignage.

Mme Alvaro n'étant ni fonctionnaire ni assujettie à la Loi sur les conflits d'intérêts, je n'ai pas de questions à lui poser. J'aimerais donc céder ma parole à mon confrère du NPD, s'il le désire.

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

[Traduction]

Monsieur Green, je vous cède la parole.

**M. Matthew Green:** Merci. Je vous remercie de me donner la chance de poser mes questions.

Bienvenue au Comité, madame Alvaro. Je devine qu'il y a probablement beaucoup d'attention médiatique et que dans votre cas, l'adage « parlez-en en bien, parlez-en en mal, mais parlez-en » ne s'applique probablement pas en ce moment.

Je vais aller directement à mes questions. Comme je dispose d'un peu plus de temps, je me sentirai moins pressé qu'aux séances précédentes.

Saviez-vous que votre amitié avec madame Ng la plaçait en conflit d'intérêts lorsqu'elle recourait aux services de votre entreprise? Vous qui avez œuvré pendant un certain temps dans le milieu de la politique, avez-vous soulevé des préoccupations à cet égard?

**Mme Amanda Alvaro:** Merci de votre question.

Non. Je n'ai jamais pensé que le travail que je faisais pour la ministre, que j'avais également exécuté pour d'autres, était problématique simplement parce que je la connaissais bien.

**M. Matthew Green:** Les autres ministres et leur chef de cabinet respectif avaient-ils établi directement des contrats avec vous ou...

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Matthew Green:** ... avaient-ils retenu vos services dans le cadre d'un processus concurrentiel d'appel d'offres?

**Mme Amanda Alvaro:** Non. Ce n'était pas un processus concurrentiel d'appel d'offres.



**M. Matthew Green:** C'était un processus à fournisseur unique?

**Mme Amanda Alvaro:** C'était un processus à fournisseur unique.

**M. Matthew Green:** À quel montant total se sont élevés les contrats de ce type — c'est-à-dire les contrats à fournisseur unique — que vous a attribués le gouvernement libéral?

**Mme Amanda Alvaro:** Je n'ai pas les chiffres devant moi.

**M. Matthew Green:** Quelle serait votre estimation? Vous avez fait preuve de beaucoup de précision lorsque vous avez indiqué que le contrat correspondait à 0,5 % de votre revenu total.

**Mme Amanda Alvaro:** Je dirais que le total se situe autour de 30 000 \$.

• (1010)

**M. Matthew Green:** Est-ce le montant total?

**Mme Amanda Alvaro:** C'est le montant total.

**M. Matthew Green:** Le contrat établi avec Mme Ng représenterait alors la moitié de vos services contractuels?

**Mme Amanda Alvaro:** C'est exact. J'ai fait du travail pour trois ministres.

**M. Matthew Green:** Qui sont ces ministres?

**Mme Amanda Alvaro:** La ministre Monsef à l'époque, le ministre Bains et la ministre Ng.

**M. Matthew Green:** D'accord.

Vu votre proximité avec les libéraux pendant vos années au gouvernement, aviez-vous déjà des liens avec les deux autres ministres?

**Mme Amanda Alvaro:** Je n'avais pas de liens avec eux.

**M. Matthew Green:** C'est donc Mme Ng que vous connaissiez le plus.

**Mme Amanda Alvaro:** C'est exact.

**M. Matthew Green:** Lorsque vous offrez des services contractuels à des représentants du gouvernement, devez-vous suivre un protocole pour déclarer des conflits d'intérêts qui pourraient exister de votre côté?

**Mme Amanda Alvaro:** Non. Nous n'avons pas d'obligations et nous ne sommes pas soumis à une vérification à cet égard.

**M. Matthew Green:** Par exemple, si quelqu'un parmi vos clients devenait admissible à du financement provenant du ministère de Mme Ng, aucune vérification ne serait faite et personne ne signalerait à la ministre les préoccupations que cela pourrait susciter.

**Mme Amanda Alvaro:** Je ne suis pas certaine de bien saisir la question.

**M. Matthew Green:** Par exemple, avez-vous des clients qui ont reçu des fonds du ministère dont Mme Ng est responsable?

**Mme Amanda Alvaro:** À ma connaissance, aucun de mes clients n'a reçu de fonds.

**M. Matthew Green:** À votre connaissance, aucun de vos clients n'a reçu de financement.

**Mme Amanda Alvaro:** Non. À ma connaissance, aucun de mes clients n'a reçu de financement.

**M. Matthew Green:** Très bien. Si vous saviez qu'un de vos clients avait reçu des fonds, le signaleriez-vous à Mme Ng?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Matthew Green:** D'accord.

Lors de votre entrevue avec le commissaire à l'éthique et aux conflits d'intérêts, vous avez affirmé que le contrat qui vous a été attribué en 2019 avait été, pour votre entreprise, le plus petit engagement cette année sur le plan de la valeur et que vous n'acceptez pas habituellement les contrats de cette taille. Avez-vous fait une exception en raison de votre amitié avec Mme Ng?

**Mme Amanda Alvaro:** Lorsque le cabinet de la ministre a fait appel à nous, j'ai accepté le contrat, même si c'était un petit projet, parce que je considérais que notre entreprise pouvait faire le travail, puisque j'avais donné des conseils en communications à la ministre au fil des ans.

**M. Matthew Green:** Vous avez mentionné que vous pouviez consacrer un nombre d'heures assez élevé à ce contrat, même si à l'époque la demande était massive. Vous avez accepté le contrat, car la ministre était votre amie et que vous pensiez pouvoir l'aider. Je suppose que vous étiez en contact avec le chef du personnel.

**Mme Amanda Alvaro:** J'ai communiqué avec un certain nombre de personnes de son cabinet.

**M. Matthew Green:** Qui a été la première personne à communiquer avec vous?

**Mme Amanda Alvaro:** La première personne avec qui j'ai parlé du contrat a été la ministre Ng. La première personne de son cabinet qui a communiqué avec moi a été, je pense, sa directrice des communications, Eleanor, dont je ne me souviens pas du nom de famille en ce moment.

**M. Matthew Green:** De quelle nature a été votre première conversation avec Mme Ng? Vous a-t-elle dit, pendant que vous preniez un verre ensemble, que son cabinet croulait sous la tâche, ce à quoi vous avez répondu que les services offerts par votre entreprise pouvaient peut-être la tirer d'affaire? Vous a-t-elle plutôt dit: « Amanda, j'ai besoin de ton aide? »

**Mme Amanda Alvaro:** Personne ne prenait de verre ensemble. Comme il y avait une pandémie mondiale, tout se faisait au téléphone. Mme Ng m'a dit qu'elle allait faire partie des quelques ministres qui allaient assumer un rôle important dans les communications étant donné qu'elle était responsable des petites entreprises.

Nous avons commencé par discuter des entrevues qu'elle pourrait accorder aux médias. C'est à ce moment que son cabinet a contacté mon entreprise. Lorsque nous avons compris que le travail allait dépasser la prestation de conseils, mon partenaire et moi ne voulions pas accepter le travail. Nous pensions que nous étions trop occupés pour le faire...

**M. Matthew Green:** Mais elle était votre amie.

**Mme Amanda Alvaro:** ... mais finalement, nous avons accepté le contrat parce que nous sentions que c'était la chose à faire. Comme propriétaires d'une petite entreprise, nous tenions mordicus à ce que les petites entreprises aient accès aux informations qui revêtaient une importance critique à ce moment-là, telles que la subvention salariale d'urgence.

**M. Matthew Green:** Le travail que vous avez exécuté, les employés du cabinet n'auraient pas pu le faire, même s'ils avaient été une centaine. J'ai regardé l'ampleur du travail que vous avez accompli. La qualité est élevée...

**Mme Amanda Alvaro:** Merci.

**M. Matthew Green:** ... mais le travail consistait littéralement à répondre à des questions sur Twitter au moyen de notes d'information presque en tout point semblables aux produits de communication que préparent les employés du cabinet pour le ministre. Je le répète, il y avait 100 agents de communication au ministère.

Selon vous, quel travail avez-vous fourni qui était à ce point supérieur aux compétences des 100 employés du ministère et des quatre employés du cabinet de la ministre?

**Mme Amanda Alvaro:** J'ai énuméré toutes les tâches exécutées. Je suis certaine que vous ne voulez pas que j'utilise mon temps pour les énumérer encore une fois. Toutefois, à ma connaissance, les employés du cabinet de la ministre — j'ai déjà été une attachée politique et une employée du ministère et j'ai travaillé directement avec un département de communications — ne créent pas de graphiques partageables en anglais et en français pour les balados des entreprises. Ils ne diffusent pas de contenu en direct sur Instagram. Ils ne sont pas en mesure d'organiser six rencontres en direct avec Bay Street Bull, Katie Zeppieri ou Together We Rise.

• (1015)

**M. Matthew Green:** Deviez-vous payer des influenceurs?

**Mme Amanda Alvaro:** Non. Nous n'avons pas payé d'influenceurs.

**M. Matthew Green:** Ils ont présenté des publications sur le sujet gratuitement.

**Mme Amanda Alvaro:** Oui. À ce moment-là, il y avait un sentiment de solidarité. Nous nous sentions tous investis d'une mission. Les gens souhaitaient vraiment communiquer les informations aux Canadiens...

**M. Matthew Green:** Après votre première conversation avec la ministre, le personnel de son cabinet et son équipe des communications ont-ils fait un suivi avec vous?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Matthew Green:** À un moment donné, quelqu'un a-t-il soulevé la possibilité d'un conflit d'intérêts avec vous ou avec un membre de votre personnel, vu vos liens étroits avec Mme Ng?

**Mme Amanda Alvaro:** Personne n'a soulevé cette possibilité.

**M. Matthew Green:** En rétrospective, pensez-vous que ce contrat était quelque peu problématique?

**Mme Amanda Alvaro:** Avec le recul ou peut-être pour l'avenir, le Comité pourrait étudier la possibilité de mettre en place un processus de vérification préventif qui permettrait de détecter les conflits d'intérêts.

**M. Matthew Green:** Un processus était en place pour les autres ministres qui vous ont attribué des contrats. Est-ce exact? Par exemple, les autres ministres que vous avez mentionnés ne vous ont pas appelée. C'est leur ministère qui est entré en contact avec vous. Est-ce exact, ou ces ministres ont communiqué avec vous directement?

**Mme Amanda Alvaro:** Non. Les cabinets de ces ministres ont communiqué directement avec moi.

**M. Matthew Green:** Il y a une distinction entre les ministres et leur cabinet. Qui vous a contactée directement, les ministres ou leur cabinet?

**Mme Amanda Alvaro:** Ce sont les cabinets qui m'ont appelée.

**M. Matthew Green:** D'accord. Dans les deux autres cas alors, les ministres ne vous ont pas appelée et n'avaient pas de liens avec

vous. Il y a eu une vérification sommaire que le personnel a effectuée de son propre chef.

**Mme Amanda Alvaro:** En fait, il n'y avait pas de vérifications dans ces cas non plus. On ne m'a jamais posé de questions sur les conflits d'intérêts. Il n'y a jamais eu de vérification dans aucun de mes...

**M. Matthew Green:** Pendant que vous étiez commentatrice, il me semble que vous avez parlé en long et en large des conflits d'intérêts et des scandales. Vous êtes calée en politique. Je trouve difficile, madame Alvaro, de croire qu'en sachant ce que vous sachiez, vous n'avez pas discerné une possibilité de conflit d'intérêts dans ces contrats.

**Mme Amanda Alvaro:** Je le répète, il ne m'est jamais venu à l'esprit que je ne pourrais pas faire ce travail — similaire à celui que j'ai fait pour d'autres ministres — pour la ministre simplement parce que je la connaissais bien. Cela ne m'a pas traversé l'esprit.

**M. Matthew Green:** D'accord.

À titre de fournisseur, vous qui aviez des liens étroits avec la ministre et des intérêts pécuniaires dans le contrat qui vous ont amenée à comparaître devant le comité de l'éthique, avez-vous des recommandations à formuler sur les changements qui devraient être apportés à la Loi sur les conflits d'intérêts?

**Mme Amanda Alvaro:** Selon moi, une solution serait de mettre en place des processus de vérification préventive en amont, et peut-être des certifications, pour que les fournisseurs... Il y a quelques jours, le dirigeant principal des achats a dit que 10 000 contrats de cette nature avaient été attribués par le ministère. Un processus de vérification doit être mis en place...

**M. Matthew Green:** Ce serait une attestation de la ministre qui indiquerait que tout est conforme...

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Matthew Green:** Cela dit, je ne pense pas que vous ayez la responsabilité de résoudre ce problème. Cette tâche revient entièrement à la ministre, et mes questions à ce propos visaient la ministre, mais seriez-vous d'accord pour que tous les ministres et les principaux membres de leur personnel — comme c'est le cas avec les bureaux des députés — aient une attestation indiquant que leurs processus d'approvisionnement sont conformes à la Loi sur les conflits d'intérêts? Cette attestation serait-elle utile, selon vous?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui, ou tout type de vérification préventive ou de drapeau qui soulèverait la question.

Je sais que le sous-ministre à l'approvisionnement s'est fait poser cette question mardi. Quelqu'un a dit: « le ministère compte des centaines d'employés, mais personne n'a sonné l'alarme »? La réponse était non. Personne n'a sonné l'alarme.

**M. Matthew Green:** Oui, et je crois que c'est l'essence même du problème. J'espère que les choses changeront.

Je crois être arrivé à la fin de mes 10 minutes, n'est-ce pas, monsieur le président?

**Le président:** Vous y êtes presque, monsieur Green.

**M. Matthew Green:** Je veux simplement profiter de mes dernières secondes pour remercier mon collègue, M. Villemure, de m'avoir donné de son temps afin que je ne me sente pas brusqué. C'est plus facile de travailler lorsqu'il n'y a pas de course contre la montre.

Merci.

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

Cela met fin à notre premier tour de questions.

Nous allons maintenant passer aux tours de cinq minutes. Nous allons commencer par Mme Ferreri.

**Mme Michelle Ferreri (Peterborough—Kawartha, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci à tous de me permettre de siéger à votre comité aujourd'hui.

Bonjour, madame Alvaro. Je vous remercie d'être parmi nous.

Je tiens tout d'abord à consigner au compte rendu que le Comité a reçu vos documents portant sur la portée de votre travail hier soir, madame Alvaro. Or, il semble en manquer beaucoup, si on se fie à votre témoignage d'aujourd'hui. Je tenais à le souligner en partant.

Ma prochaine question est la suivante, madame Alvaro: combien d'entreprises offrent les mêmes services que vous?

• (1020)

**Mme Amanda Alvaro:** Je crois qu'il y en a probablement une poignée, peut-être moins, qui offrent à la fois un soutien en communication et une optique politique ou qui disposent de connaissances en matière de travaux gouvernementaux — j'ai de l'expérience en la matière. Cela dit, beaucoup d'entreprises offrent du soutien en communication, selon moi.

**Mme Michelle Ferreri:** Merci.

Diriez-vous qu'il y en a des dizaines? Y a-t-il beaucoup de choix?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui, il y en a des dizaines.

**Mme Michelle Ferreri:** Faites-vous de l'intervention de crise, de la communication de crise?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**Mme Michelle Ferreri:** Je m'intéresse à votre opinion professionnelle. Que recommanderiez-vous à la ministre en matière de communications avec les médias à la suite de son manquement au code d'éthique?

**Mme Amanda Alvaro:** Je ne suis pas certaine de comprendre votre question.

**Mme Michelle Ferreri:** À titre de professionnelle, que recommanderiez-vous à la ministre si vous lui offriez de la formation en communication de crise alors qu'il a été reconnu qu'elle a enfreint et manqué au code d'éthique — on parle de conflit d'intérêts, puisqu'elle a embauché une amie?

**Mme Amanda Alvaro:** À mon avis, elle devrait se soumettre entièrement aux exigences du commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique — ce qu'elle a fait —, et elle devrait accepter ses conclusions, puisqu'il a examiné la situation pendant plusieurs mois.

Le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique a estimé qu'il n'y avait pas de faute dans le travail, dans la nécessité du travail ou dans le contrat, mais que c'était une question de récusation. Je pense que je conseillerais à la ministre de reconnaître la nature du problème.

Le député avec qui je viens de m'entretenir parlait de solutions potentielles. Je pense qu'une réunion comme celle d'aujourd'hui peut servir à cela. Je suggérerais donc d'offrir plus de formation au personnel, mais aussi de proposer des solutions qui pourraient être

mises en place pour veiller à ce qu'il n'y ait plus de problèmes de récusation à l'avenir.

**Mme Michelle Ferreri:** Merci, madame Alvaro.

Vous avez dit que de nombreuses autres entreprises offrent ce service. Vous êtes son amie. Auriez-vous peut-être suggéré qu'elle fasse appel à quelqu'un d'autre?

D'autres entreprises offrent ce service. Vous avez répété à maintes reprises qu'il était important de livrer la marchandise, malgré le fait que le gouvernement paie déjà 104 fonctionnaires pour des services en communication. Vous avez dit que vous n'aviez pas besoin de cet argent et que votre entreprise vaut 5 millions de dollars. N'aurait-ce pas alors été préférable de lui proposer d'avoir recours à une des nombreuses autres entreprises qui peuvent offrir ce service si important?

**Mme Amanda Alvaro:** J'aimerais soulever deux points.

Tout d'abord, tous ceux qui étaient impliqués croyaient remplir et respecter les obligations. Nous avons respecté toutes nos obligations. C'est mon premier point.

Ensuite, je crois qu'il est tout à fait naturel de faire appel à quelqu'un que vous connaissez, que vous respectez, à qui vous faites confiance et qui, vous le savez, livrera la marchandise sans l'ombre d'un doute lorsque vous faites face à une crise sans précédent d'une telle magnitude. Je l'ai dit dans mes remarques liminaires et j'en demeure convaincue.

Cela dit, si j'avais su — et je l'ignorais — que cela poserait problème en matière de récusation, je lui aurais certainement suggéré de faire appel aux services d'une autre entreprise, ce qu'elle a déjà fait. Elle a fait appel à d'autres entreprises par le passé pour obtenir de la formation médiatique, et le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique s'est penché là-dessus. C'est assurément ce que je lui aurais suggéré de faire, mais je comprends pourquoi elle a fait appel à quelqu'un en qui elle avait confiance, qu'elle respectait, et qu'elle savait être capable de lui donner de bons conseils et de livrer la marchandise à ce moment-là.

**Le président:** Votre temps est écoulé, madame Ferreri.

Vous disposez de cinq minutes, madame Hepfner.

**Mme Lisa Hepfner:** Merci, monsieur le président.

Je vous remercie d'être parmi nous aujourd'hui, madame Alvaro.

Au cours de la première heure, j'ai discuté avec la ministre de la difficulté de faire preuve de naturel et de franchise tout en transmettant des informations très détaillées et importantes au public devant une caméra. J'ai déjà été radiodiffuseuse, et j'ai mis des années avant d'y arriver. Ce n'est pas naturel pour la plupart des gens.

Pourriez-vous nous expliquer comment vous formez vos clients pour gérer ce type de situations?

• (1025)

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

Les cadres de niveau C ont reçu énormément de formation médiatique pendant la pandémie, parce que je crois que nombre d'entre eux se trouvaient contraints de transmettre des renseignements aussi importants aux médias pour la première fois.

La ministre était l'une des rares ministres à être chargée d'offrir du soutien conséquent aux entreprises canadiennes, et je sais qu'elle voulait veiller à ce que son message soit clair et à utiliser tous les outils à sa disposition afin que les Canadiens reçoivent ses messages, que ce soit dans les médias traditionnels ou par le biais d'Instagram Live. Nous avons donc créé de nouveaux produits que nous lui avons présentés en détail. Nous avons également offert de la formation sur la façon de transmettre des informations aux médias et par vidéo et Instagram Live.

Nous avons entre autres produit une vidéo de sept minutes séparée en clips. Nous avons sélectionné les questions des entreprises canadiennes qui étaient les plus populaires et urgentes selon nous et avons demandé à la ministre d'y répondre. Nous l'avons beaucoup formée à cet effet. Nous lui avons conseillé de répondre aux questions de façon simple et concise, de donner les informations nécessaires aux entreprises sans utiliser tout le jargon gouvernemental, de leur dire comment déposer une demande, d'énumérer les critères d'admissibilité, et de leur parler des diverses mesures de soutien disponibles, de la subvention salariale d'urgence aux prêts. Elle a réussi à le faire en sept minutes. Il y avait la vidéo complète, mais aussi des clips qu'elle pouvait utiliser. J'entends par là de courts extraits qu'elle pouvait publier sur les médias sociaux pour transmettre l'information rapidement et clairement. Je crois que c'était un travail important.

Nous avons également créé des documents graphiques d'une page téléchargeables, auxquels la population avait accès pour connaître les choses les plus importantes à savoir pour obtenir de l'aide, sous forme de top 7 ou de top 10. Dans certains cas, je savais quelles réponses j'aimerais obtenir, étant moi-même propriétaire d'une petite entreprise. Je travaillais également de concert avec d'autres petites entreprises et je savais quelles étaient leurs questions, et je ne voulais pas qu'elles aient à se rendre sur le site Web du ministère pour tenter de dénicher les réponses dans les communiqués de presse.

Je crois que le gouvernement est très doué pour beaucoup de choses, mais pas nécessairement pour les plateformes numériques et sociales disponibles pour livrer des messages simples. Je pense qu'il y a des moments où il convient de faire appel à de l'aide professionnelle externe, et, selon mon opinion professionnelle, le cœur d'une pandémie sans précédent était l'un de ces moments.

**Mme Lisa Hepfner:** Diriez-vous que la pandémie a changé la façon dont les personnalités publiques parlent à la population? Le gouvernement a-t-il changé sa façon de parler aux Canadiens?

**Mme Amanda Alvaro:** Je crois que certains ministres ont ouvert leurs horizons. Je ne crois pas que tous les ministres utilisaient les outils numériques à leur disposition, mais de plus en plus de ministres et de ministères les utilisent, désormais.

Je pense que les entreprises ont fondamentalement changé leur façon de communiquer parce qu'elles ont reconnu que les médias traditionnels ne sont qu'un canal parmi tant d'autres et que nombre de discussions ont lieu sur les plateformes numériques et sociales. Ces outils sont un moyen de communiquer rapidement avec la population, mais le format des messages est aussi plus court. Il faut donc être capable de livrer un message simple, succinct et convaincant.

Je crois que la situation a vraiment changé les méthodes de communication à certains égards, et parfois pour le mieux. Elle a permis à certains d'avoir accès à des outils auxquels ils n'avaient peut-être pas eu accès avant.

**Mme Lisa Hepfner:** Je crois que mon temps est écoulé. Merci.

**Le président:** Oui, en effet. Merci, madame Hepfner.

[Français]

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

**M. René Villemure:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je vais de nouveau céder mon temps de parole à mon collègue Matthew Green.

**Le président:** Merci encore, monsieur Villemure.

[Traduction]

Je me souviens du *The Red Green Show*, monsieur Green. C'était une émission canadienne iconique. Eh bien, aujourd'hui, c'est le Matt Green show.

**M. Matthew Green:** Oh non...

**Le président:** Vous disposez de cinq minutes, cher monsieur.

• (1030)

**M. Matthew Green:** Je vais les prendre, mais j'aimerais que ce soit dit que l'opposition — le Bloc et le NPD — peut travailler conjointement pour le bien des Canadiens.

Madame Alvaro, je voudrais revenir sur certains des paramètres que vous avez soulevés. Une entreprise aussi sophistiquée que la vôtre conserve assurément des mécanismes de rapport expressément détaillés aux fins de rendement. Or, cela n'a pas été inclus dans les documents que nous avons reçus.

Avez-vous transmis ces résultats au bureau de la ministre Ng?

**Mme Amanda Alvaro:** Nous leur avons certainement transmis les gains générés des impressions dans les médias. J'ai les chiffres sous les yeux; ils s'élèvent à 5 146 800 \$...

**M. Matthew Green:** D'accord.

Seriez-vous prête à nous soumettre ces chiffres, ou en fait l'ensemble de vos documents?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Matthew Green:** Cela nous serait utile, parce que je sais que c'est difficile pour quelqu'un qui a du mal à s'y retrouver sur les médias sociaux. Quand j'ai fait une recherche préliminaire sur certains des mots-clés et sur certaines diffusions en direct sur Twitter, je n'ai pas trouvé grand-chose. Il s'agit peut-être d'un problème d'optimisation du moteur de recherche de Twitter, mais je pense avoir trouvé deux messages. J'espère que vous pourrez nous indiquer où trouver ces messages, peut-être avec des liens vers certaines des interactions passées, afin que nous puissions avoir une meilleure idée du rendement de ces initiatives.

Vous avez dit à maintes reprises que le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique n'avait pas relevé de faute dans le travail. N'êtes-vous pas d'accord pour dire que ce n'était pas dans le cadre du mandat du commissaire, qui porte précisément sur les enjeux de conflits d'intérêts et de récusation?

**Mme Amanda Alvaro:** Non, je crois que le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique... J'ai participé à cette enquête, et il y a eu d'innombrables questions sur le travail effectué. Le commissaire n'a pas relevé de faute dans le travail, dans la nécessité du travail ou dans le montant du contrat. Je ne crois pas qu'il aurait posé ces questions si cela ne faisait pas partie de son mandat.

**M. Matthew Green:** Soit, mais notre comité... J'ai été membre du comité OGGO, qui porte sur les opérations gouvernementales, et les enjeux d'approvisionnement auraient été essentiels pour nos enquêtes et l'étude qui nous occupe. Cela dit, dans ce comité, c'est la récusation qui pose problème.

En tant que personne à l'externe et qui a probablement eu affaire à des politiciens dans des situations et des scénarios de communication de crise, vous noterez que la Loi sur les conflits d'intérêts prévoit des sanctions administratives. Cela dit, elles sont minimales. Très franchement, vous vous souviendrez que... Je suis sûr que vous êtes très au fait du scandale WE et M. Morneau. Je crois que la sanction prévue tourne autour de 500 \$ ou est dans ces eaux-là.

Que pourrait-on faire, selon vous, afin d'élever le niveau de responsabilité? Je parle d'instaurer pour ce faire des conséquences plus claires pour ceux qui enfreignent la Loi sur les conflits d'intérêts.

**Mme Amanda Alvaro:** Je peux me tromper, mais je pense qu'il revenait au commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique de décider d'appliquer la sanction — les 500 \$ — ou non dans cette affaire, ce qu'il n'a pas fait. Cela dit, je me répète, mais tel qu'évoqué plus tôt, il pourrait y avoir des vérifications...

**M. Matthew Green:** Je veux parler de dissuasion, cela dit, parce que le problème, dans ce comité, c'est que le gouvernement libéral se retrouve continuellement pris dans de multiples scandales et enquêtes. J'aimerais que nos mesures législatives et les définitions soient limpides. J'aimerais aussi qu'il y ait de la formation offerte et de réelles conséquences en cas d'enfreinte aux règles. En fin de compte, j'aurais tendance à être d'accord avec mes amis conservateurs pour dire qu'il fut un temps où ce type de transgression entraînait de réelles conséquences à la Chambre des communes. Pensons simplement au jus d'orange à 18 \$ de Bev Oda. Cela ne semble plus être le cas aujourd'hui.

Ne pensez-vous pas que si quelqu'un se retrouvait dans une telle situation — je ne parle pas d'un jus d'orange à 18 \$, mais d'un contrat à 16 000 \$ octroyé sans vérification —, il devrait y avoir des conséquences plus importantes?

**Mme Amanda Alvaro:** Je m'en remettrais assurément au commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique à cet égard, et à sa capacité de déterminer...

**M. Matthew Green:** Le commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique ne peut fournir des conclusions qu'en vertu des mesures législatives que nous lui fournissons. Nous sommes des législateurs.

**Mme Amanda Alvaro:** Il y a aussi l'amende dont vous avez parlé, cela dit, n'est-ce pas?

**M. Matthew Green:** Oui, mais — soyons francs — elle est minime.

**Mme Amanda Alvaro:** Il ne l'a pas imposée, cela dit, n'est-ce pas?

**M. Matthew Green:** Il ne l'a pas fait dans ce cas, non. À quoi bon revenir sans cesse à ce comité pour discuter de ce genre de scandales si aucune conséquence claire n'est établie. C'est que, de toute évidence, lorsque la ministre est livrée à elle-même, des ex-

cuses et un engagement à travailler plus fort ne sont pas bien accueillis par les Canadiens qui peinent à joindre les deux bouts.

Avez-vous des observations à faire pour l'avenir — et je ne parle même pas de votre amie, Mme Ng —, des observations sur la mesure dans laquelle prévoir des conséquences claires, inclure des définitions claires dans la loi et instaurer des mécanismes de contrôle plus importants pourraient empêcher quelqu'un comme vous d'avoir à témoigner devant un comité comme le nôtre?

• (1035)

**Le président:** Veuillez être brève, s'il vous plaît.

**Mme Amanda Alvaro:** Je pense que les membres du Comité et les députés de la Chambre des communes sauraient beaucoup mieux que moi, qui suis une professionnelle des communications, ce qu'il faut faire.

**M. Matthew Green:** Je vous remercie du temps que vous nous accordez.

**Le président:** Merci, monsieur Green, merci, madame Alvaro.

Nous allons passer à M. Barrett, mais je dois d'abord informer le Comité de quelque chose. Les médias ont demandé à consulter les documents que nous avons reçus hier soir. Comme rien dans la motion n'indique que les documents sont confidentiels, j'ai demandé à la greffière de fournir aux médias les documents que nous avons reçus, tout en s'assurant qu'aucun renseignement personnel n'est divulgué. Je veux simplement que ce soit clair pour le Comité.

L'autre chose que je voudrais dire au sujet des documents, c'est que ceux que nous avons reçus hier soir font partie de ceux que nous devons recevoir d'ici mardi midi. Il se peut donc que nous n'ayons pas reçu tous les documents à ce stade-ci. Je tiens simplement à en informer le Comité.

**M. Matthew Green:** J'invoque le Règlement.

**Le président:** Allez-y, monsieur Green.

**M. Matthew Green:** J'invoque le Règlement, monsieur le président. Je veux simplement m'assurer que nous tenons compte du fait que Mme Alvaro a accepté de fournir les résultats, les paramètres et les documents qui auraient fait l'objet de ses consultations avec Mme Ng.

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

Je pense que Mme Alvaro a bien compris qu'elle devait fournir ces renseignements au Comité. J'aimerais également rappeler aux membres du Comité que la motion ne nous permet pas... ou que rien n'indique que le Comité doit faire rapport au Parlement. Ainsi, tous les documents que nous allons recevoir seront fournis pour permettre aux membres du Comité d'examiner plus en profondeur le contexte des contrats et le travail qui a été accompli.

Je veux seulement que ce soit clair, monsieur Green. D'accord?

**M. Matthew Green:** Oui, ce qui veut donc dire qu'il n'y aura pas de motions d'adoption. C'est bien cela.

**Le président:** Il n'y a rien à ce moment-ci qui pourrait faire en sorte que ce soit le cas. Merci.

Monsieur Barrett, vous disposez de cinq minutes.

**M. Michael Barrett:** Merci, monsieur le président.

Madame Alvaro, dans votre déclaration préliminaire, vous avez parlé de la préparation de plans de communication. Avez-vous été mise au courant de propositions au Cabinet ou d'autres informations pouvant avoir une incidence sur les marchés et de mesures de soutien économique avant qu'elles ne soient annoncées publiquement?

**Mme Amanda Alvaro:** Non.

**M. Michael Barrett:** L'information était annoncée publiquement et vous aidiez la ministre à communiquer à ce sujet par la suite.

**Mme Amanda Alvaro:** C'est exact.

**M. Michael Barrett:** Qui a préparé ses communications et les plans de communication une fois l'annonce faite?

**Mme Amanda Alvaro:** Je suis désolée, mais je ne comprends pas votre question.

**M. Michael Barrett:** Ma question est la suivante: Quel était votre rôle dans la préparation des plans de communication sur de l'information qui avait déjà été communiquée?

**Mme Amanda Alvaro:** Comme je l'ai mentionné dans ma déclaration préliminaire, l'information fournie figurait dans un communiqué de presse qui se trouvait sur le site Web du ministère. Le communiqué nous a été fourni et nous avons ensuite utilisé l'information qu'il contenait pour créer tous les produits de travail dont je vous ai parlé aujourd'hui.

**M. Michael Barrett:** D'accord.

Dans le cadre de votre travail de commentatrice politique, vous êtes-vous déjà exprimée sur des conclusions et d'autres rapports du commissaire à l'éthique ou d'autres travaux de ce comité portant sur des violations de la Loi sur les conflits d'intérêts concernant des titulaires d'une charge publique désignée?

**Mme Amanda Alvaro:** Je ne sais pas si j'ai fait des commentaires sur ces questions. Je ne m'en souviens pas.

**M. Michael Barrett:** D'accord.

Il y a le *Rapport Trudeau*, concernant le voyage sur « l'île d'un milliardaire ». J'imagine qu'il en a été question à CBC. Il y a le *Rapport Trudeau II*, le *Rapport Trudeau III*, le *Rapport Morneau*, le *Rapport Morneau II* et le *Rapport LeBlanc*. N'avez-vous jamais eu l'occasion de vous exprimer au sujet de ces rapports en tant que commentatrice?

• (1040)

**Mme Amanda Alvaro:** Eh bien, je suis une commentatrice occasionnelle. Je ne fais pas ce travail quotidiennement. Je le fais parfois de façon hebdomadaire et parfois non.

Non, je ne sais pas si j'ai fait des commentaires sur l'un de ces dossiers.

**M. Michael Barrett:** Étiez-vous au courant de leur existence?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Michael Barrett:** D'accord.

Si je vous pose la question, c'est que l'un des membres du Comité vous a demandé si vous saviez ou si vous compreniez qu'il y avait des obligations à respecter concernant les titulaires d'une charge publique désignée... pas pour vous, mais bien pour eux.

Puisque votre amie est ministre et que vous avez déjà été attachée politique, il est étonnant que vous et la ministre ne vous soyez pas rendu compte que cela risquait d'aller à l'encontre des règles sur les conflits d'intérêts. Vous maintenez que ce n'est pas quelque chose qui vous est venu à l'esprit.

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**M. Michael Barrett:** Il y a ces contrats qui valent des dizaines de milliers de dollars. Les Canadiens ne comprennent pas... Si les Canadiens enfreignent la loi, on s'attend à ce qu'ils en subissent les conséquences. Souvent, on s'attend à ce qu'il y ait réparation.

Les Canadiens s'attendent à ce qu'il y ait réparation dans ce cas. Croyez-vous que la personne responsable d'avoir enfreint cette loi fédérale devrait être tenue de réparer les torts causés aux Canadiens? Si ce n'est pas le cas, pourquoi?

**Mme Amanda Alvaro:** Je pense qu'il est vraiment, vraiment important de souligner que notre organisme a respecté toutes ses obligations à chaque étape. Je pense qu'il est très important de le souligner. À mon avis, nous ne devons pas diaboliser le secteur privé qui apporte son aide lorsque celle-ci est nécessaire.

**M. Michael Barrett:** Madame...

**Mme Amanda Alvaro:** Je pense que c'est vraiment important. Je crois que...

**M. Michael Barrett:** Madame, j'ai bien précisé dans ma question que la personne qui avait enfreint la Loi sur les conflits d'intérêts est une ministre de la Couronne. Elle est titulaire d'une charge publique désignée.

Ma question porte spécifiquement sur le fait que la loi a été enfreinte, sur le fait que les Canadiens considèrent qu'il devrait y avoir des conséquences et sur l'effet que cela a sur leur confiance envers les institutions publiques. Ma question est la suivante: Si vous ne croyez pas que la ministre devrait réparer les torts causés aux Canadiens, pourquoi le croyez-vous?

Je parle de la conduite de la ministre. Je comprends la situation de votre organisme en tant que fournisseur, mais ma question porte très précisément sur la nécessité que la ministre répare les torts causés. De plus, à vrai dire, l'effet négatif que tout cela a sur la confiance des Canadiens envers les ministres de la Couronne a fait en sorte que nous avons demandé rapidement sa démission. Voilà quelle était la nature de ma question.

**Le président:** Je vais vous donner l'occasion de répondre à la question rapidement, madame Alvaro.

**Mme Amanda Alvaro:** Eh bien, je pense que je m'en remettrais au commissaire à l'éthique, qui s'est penché sur la question et qui n'a pas trouvé qu'il était nécessaire d'exiger réparation, comme cela a été le cas auparavant. Je m'en remettrais à lui dans cette affaire et je pense qu'il est important que nous le fassions tous.

**Le président:** Merci.

Madame Hepfner, vous disposez de cinq minutes.

**Mme Lisa Hepfner:** Merci, monsieur le président.

Le coût du jus d'orange de Bev Oda a suscité une certaine indignation de part et d'autre de la table. Je voudrais donc revenir sur certains des chiffres que nous avons entendus ici aujourd'hui.

Dans votre déclaration préliminaire, vous avez dit que votre firme avait accompli 103 heures de travail et créé 56 produits sur 17 jours. Nous avons appris que certaines des choses qui ont été tirées de cette formation sont utilisées à long terme. Ce n'était pas seulement pour les 17 jours. Il est donc un peu exagéré de dire que vous gagniez 2 000 \$ de l'heure. Êtes-vous d'accord avec moi?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui, et il s'agissait de 103 heures de travail pour un engagement de 15 000 \$, avant impôt, ce qui représente moins de 130 \$ de l'heure. Nous avons livré tout ce qu'on nous a demandé de livrer — tout — en respectant l'échéancier et le budget. Nous avons fait un excellent travail à tous les égards et c'était un très bon rapport qualité-prix.

Bon nombre des produits que nous avons créés ont été utilisés pendant longtemps, car ils offraient aux entreprises canadiennes le soutien qu'elles cherchaient pendant la pandémie. On pouvait y recourir à tout moment.

La liste de médias que nous avons établie quant à la façon de communiquer avec les médias et les formations concernant les médias et la vidéo sont des formations que la ministre peut utiliser et qu'elle continuera d'utiliser. Ayant travaillé dans le domaine de la communication à titre professionnel pendant près de 20 ans, je sais très bien que c'était un très bon rapport qualité-prix.

• (1045)

**Mme Lisa Hepfner:** Merci.

Il s'agissait d'un contrat de 15 000 \$. Je pense qu'il a fini par coûter un peu moins de 17 000 \$. N'est-il pas un peu exagéré de dire que c'était des dizaines de milliers de dollars?

**Mme Amanda Alvaro:** Oui.

**Mme Lisa Hepfner:** Merci.

Pensez-vous qu'autant de Canadiens auraient pu bénéficier de tous les programmes gouvernementaux pendant la pandémie s'ils n'avaient pas aussi bien compris ce qu'étaient ces programmes et s'ils pouvaient en bénéficier?

**Mme Amanda Alvaro:** Non. Je pense qu'il est facile pour nous de regarder en arrière et de faire des affirmations sur certaines choses, mais à l'époque, les gens avaient désespérément besoin de renseignements et ils voulaient savoir comment ils pouvaient accé-

der à la subvention salariale d'urgence. Ils voulaient savoir quels prêts étaient à leur disposition. Qu'il s'agisse d'organismes sans but lucratif, d'organismes de bienfaisance ou d'entrepreneurs, ils voulaient savoir si des règles différentes s'appliquaient. Comment pouvaient-ils faire une demande? Quelles étaient les conditions d'admissibilité? Ce sont là des préoccupations réelles. Ce sont des besoins réels qu'avaient les petites entreprises partout au pays.

Être en mesure d'accéder à ces renseignements de manière simple et claire n'était pas simplement une « bonne chose ». C'était essentiel. C'était crucial, et je pense que la ministre a pris la bonne décision en utilisant tous les moyens à sa disposition pour diffuser rapidement l'information à l'ensemble des Canadiens comme elle l'a fait. Je pense qu'elle avait les meilleures intentions du monde et voulait bien servir les Canadiens.

De plus, il est très important de savoir que tout le travail qui a été confié par contrat était de la plus haute qualité et représentait un excellent rapport qualité-prix. Je crois qu'il a vraiment aidé les entreprises canadiennes à comprendre à quoi elles avaient droit et à quoi elles pouvaient avoir accès.

**Mme Lisa Hepfner:** Merci beaucoup. Je n'ai pas d'autres questions.

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

Je vous remercie, madame Alvaro, d'avoir témoigné devant notre comité ce matin.

Chers collègues, c'est ce qui met fin à nos travaux aujourd'hui. Je vous souhaite à tous une belle fin de semaine et un bon voyage de retour.

Merci à nos analystes et à notre greffière de leur travail.

Bonne fin de semaine à tous. C'est ce qui conclut la réunion.

La séance est 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>