



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

44^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 067

Le mardi 9 mai 2023

Président : M. Peter Schiefke



Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités

Le mardi 9 mai 2023

• (1105)

[Français]

Le président (M. Peter Schiefke (Vaudreuil—Soulanges, Lib.)): Je déclare la séance ouverte.

Bienvenue à la soixante-septième réunion du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes.

Conformément à l'article 108(2) du Règlement, à la motion adoptée par le Comité le mardi 14 février 2023 et à la motion adoptée le jeudi 4 mai 2023, le Comité se réunit pour étudier le rôle de la société McKinsey & Company dans la création et les débuts de la Banque de l'infrastructure du Canada.

La réunion d'aujourd'hui se déroule sous forme hybride, conformément à l'ordre de la Chambre adopté le jeudi 23 juin 2022. Les députés peuvent participer en personne dans la salle ou à distance au moyen de l'application Zoom.

[Traduction]

Je voudrais tout d'abord vous informer qu'au bénéfice des interprètes, des tests de son ont été effectués pour tous les membres du Comité et les témoins qui participent à la réunion en personne ou à distance.

Chers collègues, nous accueillons aujourd'hui des représentants de la Banque de l'infrastructure du Canada. Mme Tamara Vrooman, la présidente du conseil d'administration, nous joint par vidéoconférence; M. Ehren Cory, le président-directeur général, est dans la salle; M. Aneil Jaswal, le directeur du secteur des stratégies, et M. Steven Robins, chef de groupe, Stratégie, nous joignent aussi par vidéoconférence, et Frédéric Duguay, avocat général et secrétaire de la Société, est avec nous.

Je donne sans plus tarder la parole à Mme Vrooman pour qu'elle nous présente sa déclaration liminaire.

Pardon. Je vais donner la parole à M. Cory pour laisser le temps à Mme Vrooman de se joindre à nous.

Monsieur Cory, vous pouvez commencer. Vous disposez de cinq minutes pour votre déclaration liminaire.

[Français]

M. Ehren Cory (président-directeur général, Banque de l'infrastructure du Canada): Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité, bonjour.

Je m'appelle Ehren Cory et je suis le président-directeur général de la Banque de l'infrastructure du Canada, ou BIC. Je suis accompagné de M. Duguay et de mes collègues M. Robins, M. Jaswal et Mme Vrooman, qui vont se joindre à nous dans quelques instants.

Nous sommes heureux d'être parmi vous aujourd'hui et d'avoir accepté l'invitation à comparaître dans le cadre de votre étude.

Aujourd'hui, mes remarques préliminaires porteront sur trois domaines qui, selon moi, sont utiles.

[Traduction]

Premièrement, je tiens à souligner les progrès importants réalisés par la BIC depuis son lancement en novembre 2017.

Il faut du temps pour bâtir une organisation de fond en comble, surtout une organisation qui a un rôle unique comme le nôtre. Cela nécessite une capacité de gouvernance, des ressources et de l'expertise, des garde-fous en matière d'investissement ainsi que des politiques et des processus de gestion appropriés.

Au début, du moins de l'extérieur, les progrès semblaient lents, pendant que l'équipe établissait des relations, développait un portefeuille d'investissements et faisait croître l'organisation. Toutefois, nous avons maintenant atteint un rythme soutenu. Il y a deux ans, j'ai comparu devant ce comité pour parler de nos progrès. À l'époque, nous avions pris des engagements d'investissement — c'est-à-dire signé une liste de conditions détaillée avec un emprunteur décrivant les modalités d'un prêt — à l'égard de quatre projets, représentant un investissement d'environ 2 milliards de dollars par la BIC.

Aujourd'hui, les engagements d'investissement sont au nombre de 46 et se chiffrent à 9,7 milliards de dollars en capital de la BIC. Ces projets ont une valeur d'investissement totale de plus de 27 milliards de dollars.

Il s'agit dans tous les cas d'investissements réels, dans des projets réels. Il s'agit de nouveaux foyers connectés à Internet haut débit dans le Sud du Manitoba et le Nord de l'Alberta; de nouvelles solutions d'énergie de quartier à Richmond, en Colombie-Britannique, à Toronto et à Markham, en Ontario; de nouveaux autobus électriques sur la route à Edmonton et en commande pour Ottawa, Brampton, Calgary, Durham et York, ainsi que pour les exploitants d'autobus scolaires au Québec. En font aussi partie le plus grand projet d'énergie renouvelable en Saskatchewan, le plus grand projet de stockage de batteries du pays et l'une des plus grandes installations de production d'hydrogène vert au monde.

Chacun de ces projets représente des partenariats novateurs entre les secteurs public et privé, avec des partenaires qui peuvent témoigner de l'aide qu'ils ont obtenue de la BIC pour faire avancer leurs projets.

Deuxièmement, j'aimerais parler des contrats attribués par la BIC à McKinsey. Au total, comme nous l'avons déjà signalé au Parlement en réponse à des questions inscrites au Feuilleton et comme je l'ai dit dans mon témoignage au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, la valeur des contrats attribués par la BIC à McKinsey & Company s'est élevée à 1,43 million de dollars pour 3 projets. Pour mettre ces chiffres en contexte, cela représente un peu moins de 5 % de nos dépenses cumulatives en honoraires de services professionnels, environ 1 % de nos dépenses d'exploitation totales et 0,01 % de notre capital engagé déployé. Comme il a été mentionné dans mon témoignage précédent, ces trois contrats sont antérieurs à mon entrée en fonction à la BIC en novembre 2020.

M. Duguay parlera davantage de la façon dont les contrats ont été conclus, de la portée et de la valeur totale de chacun des contrats, ainsi que de la qualité et de la valeur du travail. D'après mon examen des résultats, le travail effectué par McKinsey dans le cadre de ces trois projets était une analyse spécialisée que la BIC n'était pas en mesure de préparer par elle-même pendant les premiers temps de son existence.

Troisièmement, j'aimerais parler de la question du personnel. Comme je l'ai dit dans mon témoignage au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, j'ai travaillé chez McKinsey & Company il y a plus d'une décennie. Toutefois, depuis 2012, je suis fonctionnaire. J'ai d'abord été pendant huit ans à Infrastructure Ontario, et j'occupe mon rôle actuel à la BIC depuis 2020.

Trois autres membres du personnel de la BIC ont également travaillé chez McKinsey. J'ai embauché Steven Robins à la fin de 2020. Avant mon départ en 2012, j'ai travaillé avec M. Robins chez McKinsey, puis il a également travaillé avec moi au sein d'Infrastructure Ontario. Un an plus tard, en décembre 2021, Aneil Jaswal a été embauché après avoir postulé un emploi annoncé en ligne par notre service des ressources humaines. Mon adjointe de direction à la BIC a aussi travaillé avec moi chez McKinsey et à Infrastructure Ontario.

À nous quatre, nous ne constituons qu'une petite partie de l'équipe de la BIC, qui compte maintenant 125 personnes. Cette équipe BIC est très diversifiée. Presque tout le monde possède de l'expérience dans le secteur privé, dans les secteurs du développement des infrastructures, des banques, des caisses de retraite et des services-conseils. Cette expérience est très précieuse, car nous nous efforçons de tirer parti du secteur privé pour construire plus d'infrastructures dans notre pays. Tous les membres du personnel partagent le désir de construire les infrastructures nécessaires pour rendre le Canada concurrentiel dans un monde en rapide évolution. Aucun d'entre nous n'a été embauché pour ses contacts ou ses employeurs précédents. Nous avons tous été choisis pour nos compétences, notre expérience et notre expertise.

Je vous remercie de l'attention que vous portez à la BIC et je suis impatient d'échanger avec vous.

Le président: Merci beaucoup pour cette déclaration liminaire, monsieur Cory.

Nous allons maintenant entendre celle de M. Duguay.

Monsieur Duguay, vous avez la parole pour les cinq prochaines minutes.

[Français]

M. Frédéric Duguay (avocat général et secrétaire de la société, Banque de l'infrastructure du Canada): Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité, bonjour.

Comme M. Cory l'a dit, je m'appelle Frédéric Duguay et je suis avocat général et secrétaire de la Banque de l'infrastructure du Canada. J'occupe ce poste depuis novembre 2018. Je suis heureux d'être ici aujourd'hui en tant que témoin dans le cadre de votre étude sur le rôle de la société McKinsey dans la création et les débuts de la BIC. Pour contribuer à l'étude du Comité, mon allocution portera sur le processus d'approvisionnement et les politiques en vigueur lors des activités de départ de la BIC et sur les contrats accordés à la société McKinsey.

En tant que société d'État, la BIC n'est pas assujettie aux politiques et règlements du Conseil du Trésor régissant les activités d'approvisionnement. Conformément à l'approche adoptée par les sociétés d'État, la BIC établit ses propres politiques et procédures en vue de rendre ses activités d'approvisionnement plus efficaces et adaptées à ses besoins pour faire en sorte que la BIC obtienne les biens et services nécessaires à ses opérations.

La BIC vise également à faire preuve de transparence à l'égard des Canadiens et des Canadiennes en ce qui a trait à ses opérations et à ses processus décisionnels, tout en respectant les renseignements confidentiels. À cette fin, notre politique d'approvisionnement est diffusée sur notre site Web. Les montants dépensés en honoraires professionnels sont indiqués dans les états financiers audités de la Banque, et nos politiques en matière de rémunération des dirigeants sont divulguées dans le rapport annuel de la BIC présenté au Parlement.

Comme l'a mentionné M. Cory, et comme cela a été divulgué au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, la BIC a accordé trois contrats à la société McKinsey depuis sa création en 2017. Les deux premiers contrats ont été accordés en vertu de la politique provisoire mise en place pour les activités de démarrage de la BIC. Les principes de cette politique tenaient compte du délai fixé pour embaucher le personnel et recevoir les propositions d'investissement, ainsi que des processus nécessaires pour prendre rapidement des décisions en matière d'approvisionnement.

Le premier contrat, accordé en janvier 2018, portait sur des services-conseils visant à soutenir l'élaboration de critères d'investissement. La valeur de ce contrat était de 390 000 \$. Conformément à la souplesse prévue par la politique provisoire, les dirigeants de la BIC, à l'époque, ont également invité certains autres consultants à faire part de leurs qualifications professionnelles. La société McKinsey a été sélectionnée en raison de son expertise en matière de projets d'infrastructure et d'investissement au Canada et à l'étranger.

Le deuxième contrat a été accordé en mars 2018 et visait à développer la fonction de gestion des risques de l'entreprise et pour assurer la gestion appropriée des investissements et des autres risques. Le montant total des honoraires professionnels pour ce contrat s'élevait à 550 000 \$. Les dirigeants de la BIC ont également discuté avec d'autres consultants relativement à ce mandat.

Le dernier contrat accordé à la société McKinsey, en mai 2020, visait à obtenir des services-conseils afin de repérer de nouvelles occasions stratégiques, compte tenu de l'impact de la pandémie. Les livrables comprenaient des recherches sur le marché canadien des infrastructures, des études de cas et des entretiens avec des experts de l'industrie. Ce travail a servi à élaborer le plan de croissance qui a été annoncé en octobre 2020 et qui visait à investir 10 milliards de dollars dans d'importantes initiatives en matière d'infrastructure. La valeur de ce contrat était de 490 000 \$, et il a été accordé conformément aux exceptions autorisées en vertu des politiques de la BIC en vigueur à l'époque et des accords de libre-échange applicables.

En conclusion, je dirai que les politiques d'approvisionnement de la BIC suivent les pratiques exemplaires en matière de gouvernance d'entreprise dans le secteur public pour que les achats soient effectués de manière équitable et transparente et que la BIC en ait pour son argent en ce qui concerne les biens et les services.

Je suis à votre disposition pour répondre à toutes vos questions.

[Traduction]

Merci beaucoup de votre invitation.

• (1110)

[Français]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Duguay.

[Traduction]

Nous passons ensuite à M. Aneil Jaswal.

Vous avez la parole pour cinq minutes. Nous écoutons votre déclaration liminaire.

M. Aneil Jaswal (directeur, Secteur des stratégies, Banque de l'infrastructure du Canada): Merci, monsieur le président, messdames et messieurs les membres du comité.

Je m'appelle Aneil Jaswal.

Je suis un directeur dans l'équipe de stratégie de la BIC, où je dirige les travaux visant à mesurer l'impact de nos projets et à élaborer des stratégies dans nos secteurs prioritaires.

Je suis heureux d'être ici aujourd'hui en tant que témoin dans le cadre de l'étude de ce comité. Il est important de noter que je suis un membre récent du personnel de la BIC. J'y suis depuis décembre 2021 seulement.

Je n'ai pas participé aux débuts de la BIC et je ne connais pas les origines de celle-ci ni des contrats que la BIC a octroyés à McKinsey. Pour ces raisons, qui ont été communiquées au Comité auparavant, je n'ai pas initialement été invité à comparaître comme témoin de la BIC pour éclairer l'étude en cours. D'autres membres du personnel de la BIC qui pourraient avoir des connaissances plus approfondies, y compris notre président-directeur général, Ehren Cory, sont également présents aujourd'hui afin de soutenir au mieux cette étude.

Cela dit, compte tenu de l'intérêt que le Comité porte à ma présence, je me suis joint à mes collègues aujourd'hui pour soutenir ses travaux au mieux de mes capacités. Afin d'aider le Comité à déterminer les domaines dans lesquels je pourrais être le plus utile, j'aimerais vous parler un peu de ma carrière et de mes domaines d'expertise.

Mes études de doctorat portaient sur la politique et l'économie de la santé. Pour approfondir mes connaissances en économie et perfectionner mes compétences en dehors du monde universitaire, j'ai intégré l'équipe de McKinsey & Company en août 2016 à titre de consultant associé au sein du bureau de Montréal. J'y ai travaillé pendant un peu moins de deux ans, jusqu'en février 2018. Pendant que j'étais chez McKinsey, j'ai participé à divers projets, allant de la revue diligente des grands investissements d'entreprises à des projets dans le secteur des ressources naturelles. Je n'ai été affecté à aucun projet du gouvernement fédéral ou de la BIC.

J'ai quitté McKinsey il y a plus de cinq ans pour travailler dans la fonction publique et revenir à mes intérêts politiques. En mars 2018, je suis entré dans la fonction publique fédérale, où j'ai travaillé comme conseiller en politiques au Bureau du Conseil privé; mon mandat était axé sur la mesure et le soutien de l'atteinte des résultats du gouvernement. En janvier 2020, j'ai accepté un nouveau rôle à titre de conseiller en politiques auprès du ministre des Finances, où j'ai principalement travaillé sur la réponse économique et sanitaire à la COVID-19. Quand je travaillais au gouvernement, je n'ai jamais travaillé avec McKinsey ou la BIC.

J'aimerais également vous parler un peu de mon embauche à la BIC. J'ai accepté un poste à la BIC en décembre 2021 avec l'intérêt de mettre à profit mes expériences en matière de politiques publiques et dans le secteur privé pour appuyer ses objectifs, qui consistent à faire progresser les infrastructures dans l'intérêt public. Ayant grandi dans le Nord de la Colombie-Britannique, j'ai pu constater de mes propres yeux les défis que pose le manque d'infrastructures et les effets positifs transformateurs de la construction d'infrastructures essentielles, comme le développement du port de ma ville natale de la côte Nord.

Soucieux d'appuyer ce domaine de la politique publique, j'ai posé ma candidature à un poste annoncé par la BIC sur LinkedIn. Le processus d'embauche était concurrentiel, et je crois comprendre qu'il y avait de nombreux candidats. Je n'avais jamais rencontré Steve Robins ni Ehren Cory avant de présenter ma candidature à la BIC. Avant de quitter le gouvernement, comme il est recommandé pour tout le personnel exonéré, j'ai confirmé le respect des obligations postérieures à l'emploi, y compris l'obtention de la confirmation du Commissariat aux conflits d'intérêts et à l'éthique.

Depuis mon entrée à la BIC, j'ai travaillé sur divers sujets, y compris la mise en œuvre d'une nouvelle norme rigoureuse sur la façon dont nous estimons la réduction des émissions de gaz à effet de serre de nos projets, ainsi que le soutien à l'avancement de la BIC dans de nouveaux secteurs. Cela comprend l'infrastructure de recharge des véhicules à zéro émission, pour laquelle je suis heureux de dire que nous avons récemment annoncé notre premier projet visant à presque doubler le nombre de bornes de recharge rapide publiques au Canada. Actuellement, je participe à l'élaboration de notre stratégie visant à soutenir l'infrastructure habilitante nécessaire à la mise en valeur des minéraux essentiels partout au pays.

Je termine en soulignant que depuis mon arrivée en poste à la BIC, elle n'a pas octroyé de contrats à McKinsey. Par conséquent, comme je l'ai mentionné, d'autres sont peut-être mieux placés pour répondre à vos questions à cet égard. Toutefois, je serai heureux d'apporter mon soutien au mieux de mes capacités.

Merci.

• (1115)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Jaswal.

Nous entendrons ensuite M. Steven Robins.

Monsieur Robins, vous disposez de cinq minutes pour votre déclaration liminaire.

M. Steven Robins (chef de groupe, Stratégie, Banque de l'infrastructure du Canada): Merci de m'avoir invité, monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité. Je m'appelle Steven Robins. Je suis heureux d'être ici aujourd'hui.

Je suis le chef de la stratégie de la Banque de l'infrastructure du Canada. J'occupe ce poste depuis décembre 2020.

J'aimerais parler brièvement de mon parcours professionnel. J'ai commencé à travailler comme analyste commercial chez McKinsey en 2011. Mes clients allaient du secteur des infrastructures au commerce de détail, en passant par les banques et les métaux. En 2013, j'ai été engagé par Infrastructure Ontario à titre de gestionnaire au sein de son groupe de structuration des transactions. J'y ai occupé divers rôles, notamment en collaborant avec des partenaires de l'industrie, dans le cadre d'initiatives de changement organisationnel et dans le cadre d'approvisionnements en partenariat public-privé.

En 2014, j'ai quitté Infrastructure Ontario pour poursuivre des études supérieures à Harvard, où j'ai obtenu une maîtrise en administration des affaires et une maîtrise en politique publique. Le programme a duré trois ans. Pendant mes études supérieures, j'ai accepté un poste à Wellington, en Nouvelle-Zélande, au sein de l'unité des partenariats public-privé du Conseil du Trésor. Après avoir obtenu mon diplôme, je suis retourné chez McKinsey en tant qu'associé, puis en tant que directeur de l'engagement. J'ai travaillé exclusivement dans le secteur des services publics au Canada et aux États-Unis. Je n'ai travaillé sur aucun projet avec la BIC ou le gouvernement fédéral.

En 2019, je suis retourné à Infrastructure Ontario à titre de responsable des activités commerciales de l'expansion du métro dans la région du Grand Toronto. J'y ai dirigé les efforts importants et fructueux visant à mettre en marche simultanément quatre grands projets de métro dans la région.

J'aimerais maintenant parler de mon embauche à la BIC.

À la fin de 2020, M. Cory et moi avons discuté d'un poste de chef de la stratégie au sein de la BIC. J'avais d'abord travaillé avec M. Cory en 2011, lorsque j'étais...

• (1120)

Le président: Excusez-moi.

Je suis désolé de vous interrompre, monsieur Robins. Il y a un recours au Règlement.

[Français]

M. Xavier Barsalou-Duval (Pierre-Boucher—Les Patriotes—Verchères, BQ): Il n'y a plus d'interprétation, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: D'accord.

Nous allons suspendre la séance quelques instants, monsieur Robins, pour nous assurer que l'interprétation se poursuit. Il semble y avoir un problème de ce côté.

[Français]

Peut-on vérifier si cela fonctionne?

Tout va bien? C'est parfait.

[Traduction]

Désolé de ce contretemps, monsieur Robins. Vous pouvez continuer. Je vais voir à ce que vous ayez le même temps de parole malgré cette interruption.

M. Steven Robins: Merci.

À la fin de 2020, M. Cory et moi avons discuté d'un poste de chef de la stratégie à la BIC. J'avais d'abord travaillé avec M. Cory en 2011, lorsque j'étais analyste commercial. J'ai ensuite travaillé avec lui à Infrastructure Ontario en 2013 et 2014, où je relevais de plusieurs gestionnaires et où j'ai obtenu de bons résultats sur des projets importants pour l'organisation. À mon retour en 2019, à titre de responsable des activités commerciales pour l'expansion du métro, j'ai assumé un rôle de leadership important et j'ai obtenu des résultats. Les quatre projets sont maintenant en construction.

Dans ce rôle, j'ai travaillé en étroite collaboration avec M. Cory. Lorsque lui et moi avons discuté du rôle à la BIC, il était clair que mes compétences et mon expérience lui seraient profitables. Depuis mon arrivée à la BIC, j'ai dirigé l'élaboration des plans d'entreprise, qui décrivent le processus de prise de décisions en matière d'investissement, ainsi que du premier rapport sur la durabilité et l'impact.

Je travaille en étroite collaboration avec nos responsables des investissements pour élaborer des approches pour de nouveaux secteurs d'investissement, dont notre initiative sur les carburants propres, dans laquelle nous avons investi dans le projet de recyclage du carbone de Varennes, une des premières grandes bioraffineries dans le monde qui produira des biocarburants et de l'hydrogène vert, qui créera des emplois et qui contribuera à la réduction des émissions. Nous avons aussi investi dans le projet de petit réacteur modulaire de Darlington.

Je gère également nos partenariats de recherche, comme notre récente étude sur l'économie des rénovations énergétiques vertes avec le Conseil du bâtiment durable du Canada.

Pour terminer, je souligne que j'étais également responsable de l'embauche d'Aneil Jaswal, qui a été engagé par mon service. Mon service compte neuf membres, et M. Jaswal est le seul qui a travaillé pour McKinsey. Les autres membres de l'équipe sont arrivés à la BIC après avoir travaillé dans les secteurs public et privé.

Le processus d'embauche était ouvert et concurrentiel. Il a été annoncé publiquement. Plusieurs candidats ont postulé et ont été pris en considération. Des candidats de tous horizons, y compris des personnes ayant de l'expérience dans le domaine du conseil auprès de divers cabinets, ont été invités à des entretiens.

J'ai rencontré M. Jaswal pour la première fois lors de son entretien. Il était le candidat le plus qualifié. Il est titulaire d'un doctorat d'Oxford et il a travaillé dans les secteurs public et privé. M. Jaswal a été embauché en raison de ses vastes compétences, de son engagement envers la fonction publique et de son expérience professionnelle antérieure diversifiée.

L'une de ses principales responsabilités est l'élaboration du cadre de résultats de notre plan d'entreprise. Son travail au Bureau du Conseil privé est particulièrement pertinent au rôle.

Son expérience en services de conseil n'a pas été la principale raison de son embauche. Ses diplômes universitaires, jumelés à son expérience de travail dans les secteurs public et privé, étaient essentiels. Le poste auquel il postulait exigeait de comprendre aussi bien la structure gouvernementale que celle des investissements. M. Jaswal a été une excellente recrue.

Enfin, j'aimerais parler des contrats octroyés par la BIC à McKinsey. Soyons clairs: depuis que j'ai commencé à travailler à la BIC, la société n'a octroyé aucun contrat à McKinsey. Lorsque je travaillais chez McKinsey, je ne participais d'aucune façon aux contrats de la BIC ou à tout autre contrat avec le gouvernement fédéral. Étant donné que je n'ai pas participé aux débuts de la BIC ni à l'octroi des contrats à McKinsey, d'autres seront peut-être mieux placés pour répondre à des questions précises sur ces sujets.

Au départ, je n'ai pas été invité à comparaître devant le Comité et, par conséquent, je n'ai pas été appelé à témoigner au nom de la BIC. Néanmoins, je suis heureux de participer à cette étude et de répondre de mon mieux aux questions du Comité.

Merci, monsieur le président.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Robins.

Pour terminer, nous allons entendre la présidente du conseil d'administration, Mme Vrooman.

Vous avez la parole. Vous disposez de cinq minutes pour nous présenter votre déclaration liminaire.

Mme Tamara Vrooman (présidente du conseil d'administration, Banque de l'infrastructure du Canada): Merci beaucoup, monsieur le président. Je suis désolée de mon retard.

Je m'appelle Tamara Vrooman et je suis la présidente du conseil d'administration de la Banque de l'infrastructure du Canada, ou BIC. Je suis également la présidente et directrice générale de l'Administration de l'aéroport international de Vancouver. Je m'adresse à vous depuis mon bureau de Vancouver, sur le territoire traditionnel du peuple Musqueam.

Pendant 13 ans, j'ai été présidente-directrice générale de Vancity, la plus grande coopérative de crédit commercial du Canada. Auparavant, j'ai été sous-ministre des Finances de la Colombie-Britannique, secrétaire du Conseil du Trésor et présidente-directrice générale du Conseil des employeurs du secteur public.

Je suis ici en compagnie d'Ehren Cory, le président-directeur général de la BIC, et de plusieurs membres de son équipe.

Je témoigne aujourd'hui au nom du conseil d'administration de la BIC, dont les membres possèdent une grande expérience et apportent une grande diversité de points de vue. Nous possédons une vaste expérience dans des domaines clés de la surveillance, comme les ressources humaines, la rémunération et la gouvernance, ainsi qu'une expertise propre aux secteurs des infrastructures, du financement de projets importants et des politiques publiques. Nos responsabilités comprennent l'approbation des investissements de la société, du portefeuille d'investissements et des plans d'entreprise qui définissent l'orientation stratégique de la BIC, ainsi que de ses politiques de rémunération qui comprennent l'examen de l'évaluation du rendement du président-directeur général, de son salaire et de son programme d'incitation au rendement. Nous veillons à ce que les normes les plus élevées de gouvernance d'entreprise et d'efficacité du conseil d'administration soient respectées.

On estime que le déficit du Canada en matière d'infrastructures dépasse largement les 100 milliards de dollars. La dernière période d'investissement important dans les infrastructures au Canada a été celle de la Seconde Guerre mondiale. Les Canadiens ont besoin d'infrastructures maintenant, qu'il s'agisse d'investir dans le réseau électrique du Canada pour soutenir une énergie plus propre ou de construire de meilleurs transports en commun dans les communautés, mais l'argent des contribuables est limité. Le gouvernement ne peut pas payer pour toutes les infrastructures, et c'est là que le soutien du secteur privé entre en jeu. La BIC rend l'investissement dans les infrastructures d'intérêt public plus attrayant pour le secteur privé en utilisant des outils financiers novateurs pour réduire le risque de l'investissement et l'inciter à investir dans les infrastructures. La BIC accorde la priorité à la prise en compte des résultats durables qui guident les décisions d'investissement.

La BIC a fait des progrès très importants en augmentant le rythme et le volume de ses investissements depuis deux ans. À la fin du dernier exercice, la BIC avait pris au total 46 engagements d'investissement, dont 42 ont atteint l'étape de la clôture financière. D'un océan à l'autre, la BIC produit des résultats pour le bien public et les Canadiens dans cinq secteurs prioritaires: l'énergie propre; les infrastructures vertes; les réseaux Internet haut débit; le commerce et le transport, et le transport en commun. Les investissements de la BIC se traduisent par des résultats d'intérêt public, y compris 5,1 millions de tonnes de réduction des émissions de gaz à effet de serre, 174 000 nouveaux usagers quotidiens du transport en commun, 340 000 foyers de plus connectés à un réseau Internet haut débit, et des retombées pour 27 communautés autochtones.

La BIC a établi des relations dans ses secteurs clés et elle est aujourd'hui sollicitée plus tôt pour des partenariats potentiels. Le marché comprend maintenant mieux ce que fait la BIC et comment collaborer avec elle. L'Organisation de coopération et de développement économiques a souligné que la BIC est un modèle en matière de mobilisation des investissements privés et des parties prenantes afin de mettre en place des projets, en particulier pour soutenir la reprise post-pandémique et faciliter la transition énergétique.

Le budget de 2023 a permis à la BIC de mieux cibler et de mieux définir son rôle à l'appui de la transition vers une économie carboneutre, grâce à des investissements d'au moins 20 milliards de dollars dans l'énergie propre et les infrastructures vertes. La BIC collabore déjà avec les principaux promoteurs de projets pour accélérer les mesures dans ce domaine. Elle s'est fixé un objectif ambitieux d'investir dans des projets qui permettront de réduire les émissions de gaz à effet de serre de 10 millions de tonnes par année d'ici 2025-2026.

Je suis présidente du conseil d'administration de la BIC depuis janvier 2021 et celle-ci n'a conclu aucun contrat avec McKinsey pendant cette période. Les trois contrats que la BIC a octroyés à McKinsey sont antérieurs à mon entrée en fonction. Je pense que MM. Cory et Duguay pourront vous parler plus en détail du processus d'approvisionnement.

Je remercie le Comité de nous avoir invités. Je suis très heureuse de prendre part à vos travaux.

Merci.

• (1125)

Le président: Merci beaucoup, madame Vrooman.

Nous allons amorcer la période des questions avec Mme Lewis.

Madame Lewis, je vous cède la parole. Vous disposez de six minutes.

Mme Leslyn Lewis (Haldimand—Norfolk, PCC): Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins de participer à notre réunion.

Mes premières questions s'adresseront au président-directeur général, M. Cory.

Monsieur Cory, je dois tout d'abord souligner la réponse plutôt décevante des employés de la Banque de l'Infrastructure du Canada à notre demande de comparution devant le Comité. Je suis donc ravi de vous voir ici aujourd'hui. C'est un plaisir de vous rencontrer en personne. Toutefois, en tout respect, je rappelle que vous n'étiez pas là au début, quand la Banque a été créée et quand les contrats ont été octroyés. Vous avez été associé chez McKinsey pendant 10 ans et, à ce titre, vos réponses se limiteront en grande partie à la période durant laquelle vous avez été en fonction à la Banque, soit depuis novembre 2020.

Est-ce exact?

M. Ehren Cory: Oui, c'est exact.

Mme Leslyn Lewis: En tout respect, comme vous êtes en poste depuis deux ans et demi seulement, vous n'êtes pas la personne la mieux placée pour nous parler des relations antérieures entre McKinsey et la Banque. Est-ce exact?

M. Ehren Cory: Merci pour cette question, monsieur le président.

À titre de président-directeur général, je peux certainement vous parler des résultats du travail effectué puisque j'en ai pris connaissance. Je peux aussi vous parler du matériel qui a été soumis précédemment à d'autres comités, dont le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires.

La députée a raison de dire que je n'étais pas en poste au début, quand la Banque a été créée. C'est une des raisons pour lesquelles que M. Duguay m'accompagne, monsieur le président. Il est l'avocat général de l'organisme depuis un peu plus de quatre ans et il connaît donc mieux son historique.

La réalité est que notre organisme est jeune. Le premier employé à temps plein a été embauché il y a à peine cinq ans. Nous sommes en croissance depuis.

• (1130)

Mme Leslyn Lewis: Merci.

Dans vos rapports annuels, vous donnez une liste des honoraires professionnels inscrits aux états financiers.

Puis-je vous demander pourquoi les rapports annuels de la BIC ne donnent pas d'information sur les contrats conclus avec des experts-conseils externes?

M. Ehren Cory: Je suis désolé. Pouvez-vous répéter la question? Je ne suis pas certain de l'avoir bien comprise, monsieur le président.

Mme Leslyn Lewis: Vos états financiers ne donnent pas la liste... L'information sur les contrats que vous accordez à des experts-conseils externes et sur leur identité ne se trouve nulle part. Est-ce exact?

M. Ehren Cory: Je comprends.

Nos dépenses associées aux services de conseil de sociétés externes figurent bel et bien à nos états financiers. Elles ne sont pas ventilées par société, si c'est ce que la députée veut savoir, mais elles figurent aux états financiers. Je peux les diviser en deux grandes catégories, si cela peut vous être utile.

Premièrement, nous payons des tiers pour des services liés aux opérations, ce qui comprend les services de conseil sur les opérations ou le marché de l'énergie, les conseils juridiques, ce genre de choses. C'est la catégorie des services externes en matière d'investissements.

L'autre catégorie est celle des conseils externes liés aux services généraux, qui comprennent les services d'audit. L'an dernier, nous avons engagé une firme qui nous a aidés pour nos pratiques en matière de ressources humaines. C'est le genre de conseils liés aux services généraux...

Mme Leslyn Lewis: Est-ce que c'est ce qui est compris dans les 14 millions de dollars? Est-ce que ce sont ces deux catégories?

M. Ehren Cory: Chaque année, les dépenses liées aux services externes sont ventilées. Et oui, le chiffre englobe les deux catégories.

Mme Leslyn Lewis: Vous avez indiqué que vous avez... Vous avez dit 25 employés, n'est-ce pas?

M. Ehren Cory: Nous en avons 125 actuellement.

Mme Leslyn Lewis: D'accord. Vous avez 125 employés, qui forment un groupe très diversifié et hautement qualifié.

Pourquoi faites-vous appel à autant d'experts-conseils externes?

M. Ehren Cory: Merci de poser cette question.

Je vous ferai remarquer que dans les dépenses ventilées dont j'ai parlé, la grande majorité des dépenses pour des experts-conseils externes sont liées aux opérations. Par exemple, pour nos investissements dans l'hydrogène, qui est un des grands domaines d'exploration, nous avons engagé des gens pour qu'ils nous aident, dans le cadre de cette opération, à évaluer la situation du marché de l'hydrogène dans un horizon de 5 à 10 ans, quel sera le coût de livraison... C'est le genre de conseils techniques que nous sollicitons. Ces coûts sont liés aux investissements.

Comme je l'ai dit, nous avons aussi besoin de soutien et de conseils financiers, juridiques et techniques pour établir les coûts des projets. On parle de ce genre de services.

La grande majorité de nos dépenses en services externes se rapportent aux activités liées aux opérations.

Mme Leslyn Lewis: Est-ce que les services de conseil de McKinsey sont inclus?

M. Ehren Cory: Non, les services de conseil de McKinsey ne sont pas inclus.

Mme Leslyn Lewis: À la page 2 de la lettre que vous avez envoyée au comité des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, monsieur Cory, vous mentionnez trois contrats.

M. Ehren Cory: C'est exact.

Mme Leslyn Lewis: Ces contrats totalisent 1,43 million de dollars. Est-ce exact?

M. Ehren Cory: C'est exact.

Mme Leslyn Lewis: Est-ce que c'est vrai qu'il n'y a pas eu seulement trois contrats, mais plutôt cinq contrats?

M. Ehren Cory: Merci de me donner l'occasion de clarifier cette information.

Une partie des travaux a été réalisée en deux phases. Quand nous disons qu'il y a eu trois contrats, c'est parce qu'il y a eu trois contrats. Dans deux cas, les travaux comportaient une phase A et une phase B, et deux factures ont été produites. Le montant de 1,43 million de dollars couvre la totalité des travaux réalisés par McKinsey. Pour nous, il s'agit de trois contrats, mais la question de la députée est légitime.

M. Duguay pourrait peut-être donner un peu plus de détails sur les deux phases des travaux.

Mme Leslyn Lewis: Dans la lettre du 22 février 2023 que vous avez envoyée au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, il est question de trois contrats. Toutefois, et vous y avez vous-même fait allusion, M. Duguay a dit dans une réponse à une question inscrite au Feuilleton le 9 mars 2021 qu'il y avait eu cinq contrats et cinq factures. Aujourd'hui, sa version des faits est très différente.

Pouvez-vous nous expliquer pourquoi vous avez parlé de trois contrats et pourquoi il n'y a pas eu de ventilation?

Le président: Si c'est possible, pouvez-vous répondre en moins de 20 secondes?

M. Ehren Cory: Bien sûr, monsieur le président.

Je vais me limiter à dire qu'il n'y a pas de contradiction. La portée des travaux réalisés est la même. Il y a eu trois contrats, pour trois énoncés de travail. Dans deux cas, la réalisation se faisait en deux phases. Dans notre réponse à la question inscrite au Feuilleton, nous avons donné la liste des factures associées aux travaux, et elle contient cinq éléments. La portée, le volume et les échéanciers des travaux sont exactement les mêmes.

M. Frédéric Duguay: Si vous me le permettez, monsieur le président, j'ajouterai que tous ces documents ont été communiqués au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires. Les documents remis au comité donnent le détail sur les travaux réalisés au titre de chacun des énoncés associés aux contrats, de même que sur les factures reçues. Comme l'a souligné M. Cory, pour ce qui est du travail de gestion des risques dont j'ai parlé dans ma déclaration liminaire, deux factures ont été produites parce qu'il y avait deux énoncés pour la portée des travaux. Dans le dernier contrat signé en 2020... Il y a aussi eu deux factures produites pour ce contrat.

• (1135)

Le président: Merci, monsieur Duguay. Merci également, madame Lewis.

Le prochain intervenant sera M. Badawey.

Monsieur Badawey, vous avez la parole.

M. Vance Badawey (Niagara-Centre, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je voudrais tout d'abord vous remercier d'être ici aujourd'hui, et préciser que mes questions porteront sur les affaires du gouvernement plutôt que sur la politique. Mon rôle ici n'est pas de vous contre-interroger, mais de contribuer à l'ensemble de l'étude.

Cela dit, pour augmenter la productivité, pour que les affaires du gouvernement progressent... Comme vous l'indiquez dans votre site Web et comme vous nous l'avez dit précédemment, la BIC établit

des partenariats avec des groupes publics, privés et autochtones pour combler des lacunes — risques structurels, économiques et commerciaux — afin de créer des communautés plus résilientes, plus durables et plus prospères à l'échelle du pays.

J'aimerais discuter plus en détail des partenariats novateurs que vous avez établis au fil du temps. Le plus important est certainement l'effet de levier de vos activités, et j'insiste sur cette notion, pour accélérer les travaux d'infrastructures nécessaires, d'une part et, de l'autre, alléger le fardeau des contribuables fonciers dans les communautés et en réduisant la facture d'eau, par exemple, grâce aux travaux d'immobilisation réalisés en partenariat. Bref, votre financement a un effet de levier qui contribue à réduire la facture pour les contribuables qui paient des impôts fonciers et les coûts de traitement des eaux.

Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur la manière dont la BIC contribue à la productivité des communautés?

M. Ehren Cory: Merci pour cette question, monsieur le président.

Comme Mme Vrooman l'a mentionné tout à l'heure, la première chose qu'il faut réaliser est l'immense déficit infrastructurel à l'échelle du pays. La réalité, c'est qu'il n'existe pas de solution unique pour combler ce tel déficit. Nous allons devoir utiliser tous les outils du coffre. Il y aura encore de la place pour les mécanismes traditionnels de financement public, les infrastructures financées par l'État. Nous en avons besoin pour les écoles publiques, les réseaux routiers, le système de santé un peu partout au pays. Ils continueront d'avoir leur raison d'être. En revanche, une catégorie d'infrastructures, pour répondre à la question du député, a un rôle économique. Ces infrastructures ont une dimension commerciale, mais le secteur privé ne peut pas et il ne veut pas s'engager seul, souvent à cause du risque ou de l'incertitude.

Je vais vous donner un exemple dont on entend beaucoup parler et que M. Jaswal a mentionné dans son exposé, soit le réseau de recharge des véhicules électriques. Partout au pays, des entrepreneurs voudraient construire des réseaux de recharge, et c'est formidable. Le problème, c'est qu'il y a énormément d'incertitude dans ce domaine. Les entrepreneurs ne savent pas à quelle vitesse les véhicules électriques seront adoptés, à quoi ressembleront les chaînes d'approvisionnement liées à ces véhicules, à quelle vitesse les gens vont surmonter leur angoisse liée à l'autonomie et accepter de faire la transition. Si vous lancez une entreprise, monsieur le président, et que vous voulez construire un réseau de bornes de recharge de véhicules électriques, vous devez être très prudent. Vous allez installer quelques bornes l'année prochaine, quelques-unes de plus l'année suivante. Les choses avanceraient lentement, sur le plan commercial.

L'effet de levier dont le député a parlé... Nous essayons d'accélérer la mise en place de réseaux en accordant des prêts à des entrepreneurs du secteur privé qui produisent des bornes de recharge de véhicules électriques, pour leur permettre de progresser beaucoup plus rapidement. Nous leur disons qu'ils pourront nous rembourser en fonction du rendement de leur entreprise. Si le rythme de l'adoption est plus lent, le remboursement du prêt sera plus lent. Les conditions sont très différentes de celles des banques ou des autres types de prêts dans le marché. C'est ce que permettent des prêts de fonds publics.

Je tiens à préciser que la BIC se limite à des prêts et à des prises de participation. Nous ne donnons pas de subventions. Cependant, une structure de prêt de l'argent des contribuables nous permet une plus grande souplesse. Elle permet de voir à long terme et de tolérer l'incertitude.

C'est de cette façon que nous obtenons l'effet de levier dont le député a parlé dans sa question.

M. Vance Badawey: Merci.

Pour poursuivre en ce sens, ma question suivante portera sur la planification stratégique des communautés.

Bien entendu, viennent ensuite les plans officiels, les plans secondaires... En Ontario, par exemple, le Conseil sur la comptabilité dans le secteur public est une instance provinciale qui soutient la saine gestion des actifs municipaux. C'est merveilleux et c'est une discipline à laquelle toutes les municipalités devraient s'astreindre.

Le problème vient de ce que cette discipline, la conformité... En fait, le financement d'un plan de gestion des actifs...

M. Ehren Cory: Vous avez raison.

M. Vance Badawey: ... qui comprend le cycle de vie, les réparations, l'entretien et, bien entendu, après 30 ou 40 ans, le remplacement des actifs... Tous ces coûts sont par défaut refileés aux contribuables qui paient des impôts fonciers et les tarifs du traitement des eaux dans leur facture d'eau et pour les coûts d'immobilisation fixes. En plus de cela, les municipalités doivent promouvoir les possibilités offertes sur leur territoire dans un secteur économique ou un créneau auprès de leurs partenaires potentiels.

Comment la Banque fait-elle en sorte que cet effet de levier se matérialise dans les plans stratégiques et aide les municipalités à réaliser leurs objectifs et à faire progresser leur économie?

• (1140)

M. Ehren Cory: C'est une question très importante, monsieur le président, et je suis très content d'y répondre.

L'infrastructure est un investissement. Ce mot est peut-être surutilisé, mais c'est un investissement. Dépenser de l'argent pour moderniser des installations de traitement des eaux, comme l'a mentionné le député, en est un exemple classique.

On peut, à long terme, réduire les coûts pour la communauté. Prenons l'exemple d'une communauté où il y a des champs d'épuration, ou qui doit transporter ses déchets vers une autre communauté parce qu'elle n'a pas les moyens de payer les coûts initiaux d'une installation. À long terme, c'est profitable pour les contribuables.

En accordant des prêts qui couvrent les coûts initiaux et en l'étalant sur une très longue période, nous pouvons aider les communautés à réaliser, comme le député l'a souligné à très juste titre, leurs plans de gestion des actifs. Ces plans sont d'excellents outils, mais seulement s'il y a du financement à la clé. L'accès à du financement stable à faible coût, l'étalement sur une période beaucoup plus longue que la normale et le partage du risque peuvent vraiment réduire le coût du traitement des eaux pour les contribuables, pour reprendre le même exemple.

M. Vance Badawey: L'effet de levier peut aussi inciter les communautés à promouvoir les possibilités de développement économique sur leur territoire.

M. Ehren Cory: Tout à fait.

M. Vance Badawey: Merci.

Merci, monsieur le président.

Le président: Merci à vous, monsieur Badawey.

[Français]

Monsieur Barsalou-Duval, vous avez maintenant la parole pour six minutes.

M. Xavier Barsalou-Duval: Merci, monsieur le président.

Je vais revenir à l'étude d'aujourd'hui, c'est-à-dire au rôle de la société McKinsey dans la création et les débuts de la Banque de l'infrastructure du Canada.

Je pense qu'il faut retourner un peu en arrière et prendre note qu'à la suite des élections de 2015, le gouvernement libéral de M. Trudeau a mis sur pied le Conseil consultatif en matière de croissance économique, qui réunit 14 membres. Parmi ceux-ci, il y a notamment des chefs d'entreprise ainsi que des leaders du milieu universitaire et du monde des affaires. C'est ce groupe qui a recommandé la création de la Banque de l'infrastructure du Canada. Or, ce même groupe était présidé par M. Dominic Barton, qui était alors directeur général mondial chez McKinsey & Company.

C'est donc ce groupe, présidé par M. Dominic Barton et mis sur pied par le premier ministre, qui a proposé la création de la Banque de l'infrastructure. En fait, c'est cette même banque qui, au moment de son démarrage, a accordé des contrats à la société McKinsey pour déterminer comment elle allait fonctionner. Pour ma part, je trouve cela particulier. C'est un peu comme si on avait lancé une idée, un hameçon à l'eau, que vous y aviez mordu et qu'on allait dès lors faire de l'argent avec vous.

Monsieur Cory, ne trouvez-vous pas cela particulier comme pratique?

M. Ehren Cory: Je vous remercie de la question.

[Traduction]

Merci.

Je vous remercie de nous ramener en arrière. Je crois que c'est exactement de là qu'il faut partir. Selon ce que j'en comprends, l'idée d'une banque de l'infrastructure est apparue — je le répète, je me fonde sur ce qui a été rendu public parce que je n'étais pas là à ce moment — avant la création du conseil consultatif en matière de croissance. C'était déjà dans le programme du Parti libéral pour les élections de 2015. On en parlait déjà à ce moment.

Cela n'a rien de surprenant. Dans le monde entier, des pays avaient commencé à explorer, et ils continuent de le faire, le concept de banque verte ou de banque de l'infrastructure. Cette idée n'a donc rien de nouveau et on en discutait déjà publiquement avant les élections.

Comme le député l'a fait remarquer, le conseil consultatif en matière de croissance — de nouveau, je parle d'un point de vue extérieur puisque je n'en faisais pas partie — a formulé une série de recommandations, dont une dans laquelle il appuyait l'idée de la création d'une banque de l'infrastructure. On peut donc penser qu'il a repris cette idée à son compte, mais elle ne venait pas de lui, selon ce que j'en ai compris.

Pour revenir à la question du député, je peux certainement parler de l'embauche de McKinsey au début. C'est important de le souligner, pour bien recadrer le contexte. À ce moment, la BIC avait un employé intérimaire, qui était un membre du conseil d'administration et qui agissait temporairement à titre de directeur de l'information. Le mandat consistait essentiellement à mettre l'organisme sur les rails.

Il a fallu demander de l'aide extérieure pour établir une politique d'investissement, des processus de gestion du risque et créer un organisme à partir de zéro. Selon ce que j'ai vu dans la documentation, plusieurs sociétés ont été approchées pour ce travail. Je crois que le choix de McKinsey n'est pas surprenant si on considère l'étendue de son expérience dans les travaux d'infrastructure et son envergure internationale. Je ne crois pas qu'il y ait de lien direct entre le conseil consultatif en matière de croissance et l'embauche de McKinsey.

[Français]

M. Xavier Barsalou-Duval: Merci. Je vais vous poser la question autrement.

Supposons que j'offre mes services en tant que bénévole — en tant que comptable de profession ayant reçu cette formation à l'époque — à un conseil d'administration ou comme consultant pour une entreprise et que, dans ce contexte, je demande qu'on mette en place un système qui me permettra de m'accorder, à moi-même, des contrats. Pensez-vous que ce serait tout à fait dans l'ordre des choses?

Je vous pose la question parce que c'est ce que je perçois dans vos propos. En d'autres termes, M. Barton a recommandé qu'on mette sur pied la Banque de l'infrastructure du Canada et, par la suite, cette même banque lui a accordé des contrats.

Pour ma part, je ne serais pas à l'aise dans une telle situation, mais vous semblez l'être tout à fait. J'essaie de comprendre pourquoi.

• (1145)

[Traduction]

M. Ehren Cory: Merci.

En fait, je ne suis pas d'accord avec le préambule de la question. Premièrement, selon ce que j'en comprends... En fait, vous pourriez poser la question directement à M. Barton, mais je ne crois pas qu'il vous dira que c'est lui qui a eu l'idée d'une banque de l'infrastructure. Comme je l'ai dit, c'est une idée à laquelle réfléchissaient de nombreux gouvernements depuis des années, partout dans le monde. Le conseil consultatif en matière de croissance, auquel siégeait M. Barton, n'a fait qu'avaliser cette idée.

Quand la BIC a été mise sur pied, une des premières choses que le conseil d'administration... Comme je l'ai mentionné, il y avait un employé. Il y avait aussi la présidente du conseil d'administration, Mme Fukakusa, et ensemble ils ont fait des démarches pour obtenir de l'aide pour mettre l'organisme sur pied.

Je ne dis pas que... Ce que je dis, c'est que je ne vois rien de irrépréhensible là-dedans.

[Français]

M. Xavier Barsalou-Duval: Vous n'y voyez peut-être pas de problèmes parce que vous avez vous-même navigué dans un tel milieu, soit la société McKinsey, où il est parfois difficile de faire la distinction des liens entre le gouvernement et le privé, à savoir ce

qui relève de la société McKinsey et ce qui relève du gouvernement.

Le fait que vous avez, vous-même, occupé des fonctions chez McKinsey, ne pourrait-il pas avoir pour conséquence de brouiller un peu la perspective et de ne pas vraiment voir la frontière entre les deux?

[Traduction]

M. Ehren Cory: Merci.

Comme l'a mentionné le député, j'ai travaillé chez McKinsey pendant plus de 10 ans. J'ai été chargé de projets dans des secteurs comme les infrastructures, les minéraux, l'exploitation minière et l'énergie, ainsi que dans le secteur public. J'ai travaillé pour des provinces comme l'Ontario et la Saskatchewan. J'ai fait de la consultation, même pour le gouvernement fédéral. Je peux vous dire que tous les projets que j'ai réalisés pendant le temps que j'ai passé chez McKinsey, il y a 15 ans, ont fait l'objet d'appels d'offres concurrentiels d'une extrême rigueur. Le gouvernement du Canada était un client, tout comme de nombreuses provinces, et pour tous ces travaux, nous avons présenté des offres compétitives par rapport à d'autres.

Il n'y avait pas d'autre relation que l'expertise et les connaissances globales que nous achetions et qui ont aidé les gouvernements à aller de l'avant.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Cory.

[Français]

Merci, monsieur Barsalou-Duval.

[Traduction]

Nous allons maintenant passer M. Bachrach.

Vous avez la parole, monsieur Bachrach. Vous avez six minutes.

M. Taylor Bachrach (Skeena—Bulkley Valley, NPD): Merci beaucoup, monsieur le président.

Pour en revenir aux commentaires de mon collègue, je crois que les membres du public qui assistent à cette réunion et qui écoutent les témoignages se font une certaine idée de la situation. Vous avez M. Dominic Barton, directeur général de McKinsey, qui s'investit intimement dans la conception de la Banque. La Banque engage ensuite sa société pour la mettre sur pied, et nous avons maintenant une réunion avec trois des cinq témoins devant nous qui sont d'anciens employés de McKinsey. Il ne faut pas grand-chose pour se faire une certaine image de la situation.

J'aimerais prendre avec vous un autre chemin.

En avril 2001, la BIC a signé un accord de principe pour investir 655 millions de dollars dans le projet de raccordement sous le lac Érié, ligne de transmission souterraine qui devait acheminer de l'électricité de l'Ontario à la Pennsylvanie. ITC, le promoteur du projet, est une entreprise de grande envergure. En 2022, je crois que ses actifs s'élevaient à 48 milliards de dollars. C'est environ deux fois la taille de la Banque de l'infrastructure du Canada.

Pourquoi une société aussi importante a-t-elle eu besoin de l'aide de la Banque pour lancer ce projet, monsieur Cory?

M. Ehren Cory: Merci, monsieur le député.

Merci au président pour la question. Je crois qu'il est important d'en discuter.

Comme je l'ai décrit dans l'une de mes réponses préalables, ce que nous essayons essentiellement de faire avec nos prêts — et ils sont, comme je l'ai dit, tous sous forme de prêts —, c'est de réaliser des projets qui sont bloqués. Le projet de raccordement sous le lac Érié — un exemple classique — est prévu depuis plus de 10 ans et n'a toujours pas été réalisé. Il s'agit en effet d'une ligne coûteuse dont les volumes d'échanges sont très incertains. Elle dépend de la fermeture ou du prolongement de la durée de vie des centrales nucléaires en Ontario. Elle dépend de la croissance du secteur des énergies renouvelables en Ontario, et certainement de ce qui se passe sur le marché auquel elle est reliée en Pennsylvanie et en Ohio.

Les taux de rendement du projet que nous avons constatés lorsque nous avons négocié avec la société étaient nettement inférieurs à ses critères d'investissement, et elle n'a pas voulu lancer le projet. L'idée d'accorder un prêt à un projet de ce type est donc d'investir de l'argent pour aider l'entreprise à gérer les risques du projet pour qu'il aille de l'avant. Pour être clair, cette société a investi plus d'argent que nous dans le projet. Elle a mis beaucoup d'argent dans le projet et a même engagé de gros investissements, mais notre prêt — et c'est un prêt — a été conçu pour aider à améliorer l'économie juste assez pour qu'elle puisse lancer le projet.

• (1150)

M. Taylor Bachrach: Est-ce la Banque qui s'est adressée aux responsables du projet ou le contraire?

M. Ehren Cory: Je ne saurais répondre à cette question avec certitude. C'était juste au début de mon mandat. Je me souviens qu'elle nous a contactés en premier, mais il faudra que je vous le confirme, si vous le permettez.

M. Taylor Bachrach: M. Corriveau, porte-parole de la Banque, aurait déclaré: « Le secteur privé, en partenariat avec la BIC, peut jouer un rôle dans la mise en place d'infrastructures importantes. Si la BIC ne joue pas le rôle de catalyseur des investissements du secteur privé, cela pourrait signifier des décennies d'attente jusqu'à ce que l'on s'attaque aux risques et à l'économie. »

Il s'agit de réduire les risques d'un projet que le secteur privé n'est pas prêt à entreprendre, ce qui est très intéressant, car l'un des principaux arguments des partisans des partenariats public-privé est qu'ils transfèrent les risques du secteur public au secteur privé. Dans le cas présent, il s'agit d'un transfert de risque du secteur privé au secteur public.

Dans quelles circonstances le secteur public, les contribuables canadiens, les citoyens canadiens doivent-ils assumer un risque que le secteur privé refuse d'assumer?

M. Ehren Cory: C'est une excellente question. Je vous remercie de l'avoir posée et de me donner ainsi l'occasion d'y répondre.

Le déficit en infrastructures dans notre pays est tel que si nous voulons construire des actifs à long terme, de nouvelles lignes de transmission à travers le pays, de nouvelles formes d'énergie propre à travers le pays, comme l'exemple des infrastructures de recharge des véhicules électriques que j'ai donné au député d'en face tout à l'heure, ces projets se heurtent tous à des incertitudes ou à des lacunes en matière de risque qui empêchent le secteur privé d'aller de l'avant aujourd'hui. En tant que Canadien, je crois que l'objectif exact d'une banque de l'infrastructure est d'aider à combler ce fossé — non pas pour conférer un avantage surdimensionné au secteur privé d'une manière ou d'une autre, mais pour aider à combler ce fossé.

Pour reprendre l'exemple du lac Érié, on a estimé que ce projet créerait un bienfait public appréciable sous forme de réductions des émissions de gaz à effet de serre des deux côtés de la frontière. L'avantage qu'il y a à faire progresser le projet sans avoir à le faire dans le cadre d'un modèle purement public et en disposant de fonds du secteur privé en sus des nôtres était donc de le faire avancer plus rapidement et d'obtenir cet avantage public. Les infrastructures sont...

M. Taylor Bachrach: Je crois que ce que vous essayez de dire, monsieur Cory, c'est que l'intérêt public résidait ici dans la réduction des émissions, et que l'hypothèse voulait qu'il y ait un surplus d'énergie propre en provenance de l'Ontario que nous pourrions vendre aux Américains.

Sur quelles données analytiques la Banque a-t-elle fondé cette hypothèse? De l'avis de beaucoup de gens, il n'y a pas de surplus d'énergie propre en Ontario. En fait, la province satisfera à la majeure partie de la demande future en brûlant du gaz, qui est un combustible fossile. D'où doit provenir cette énergie propre, et la Banque a-t-elle utilisé des données particulières pour émettre l'hypothèse que ce projet réduirait les émissions?

M. Ehren Cory: Je dirai deux choses à ce sujet. Premièrement, nous commençons toujours — et nous l'avons fait dans le cas de la ligne de raccordement sous le lac Érié — par une discussion avec l'exploitant du réseau électrique. Dans ce cas, il s'agissait de l'IESO en Ontario. L'IESO a approuvé le projet et signé un contrat pour aller de l'avant. Dans chacun des marchés de l'énergie, il y a un régulateur qui réfléchit vraiment à l'offre et à la demande. L'IESO a jugé le projet nécessaire, c'est donc...

M. Taylor Bachrach: La nécessité et la réduction des émissions sont deux choses différentes.

M. Ehren Cory: J'en conviens.

M. Taylor Bachrach: L'IESO a-t-elle prétendu que cela réduirait les émissions?

M. Ehren Cory: L'IESO a accepté l'analyse selon laquelle cela aurait pour effet de réduire les émissions, oui. Pour répondre à cette partie de la question — qui revient à la question posée par Mme Lewis tout à l'heure —, nous avons engagé un conseiller de l'extérieur, une société d'experts-conseils, qui connaît suffisamment bien les marchés de l'électricité pour se livrer à un exercice de modélisation de toute une gamme de scénarios de ce qui pourrait se produire sur les deux marchés des deux côtés de la frontière.

M. Taylor Bachrach: Pourquoi la Banque n'a-t-elle pas investi d'argent dans le projet?

Le président: Malheureusement, nous n'avons plus de temps pour cette série de questions. Vous avez une autre série de questions à poser, monsieur Bachrach.

Merci, monsieur Cory.

Madame Lewis, la prochaine série de questions s'adresse à vous. Vous avez cinq minutes.

Mme Leslyn Lewis: Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à M. Duguay.

Vous avez témoigné plus tôt au sujet de la transparence de la politique d'approvisionnement, et j'aimerais donc vous poser quelques questions à ce sujet.

Nous disposons de renseignements incongrus que j'ai évoqués dans le Feuilleton du 9 mai 2021, remis au comité chargé des opérations gouvernementales. Dans cette réponse, comme je l'ai dit, vous avez énuméré cinq contrats conclus en mars 2021 par la Banque de l'infrastructure avec McKinsey. La proposition soumise par la Banque plus tard au comité chargé des opérations gouvernementales prétend qu'il y avait trois contrats. En effet, le document que vous nous avez fourni comprend cinq factures, et non pas trois.

En tant qu'avocate, je sais que vous avez à la fois une obligation fiduciaire envers la BIC et une obligation professionnelle en tant qu'avocat, est-il donc juste pour moi de conclure que, puisque vous avez fourni cinq factures et que vous avez énuméré cinq contrats dans votre divulgation au Feuilleton, il y a eu en réalité cinq contrats? Vous pourriez les subdiviser à l'interne comme ils l'ont été, mais ces factures, ces paiements et ces descriptions montrent cinq engagements différents. Est-ce exact?

• (1155)

M. Frédéric Duguay: Je ne suis pas d'accord avec le postulat de la question. Permettez-moi de vous dire pourquoi.

En ce qui concerne les réponses aux questions inscrites au Feuilleton, en général, lorsque la BIC prépare des réponses aux questions inscrites au Feuilleton, elle consulte ses registres financiers pour calculer les dépenses consacrées à chacun des cabinets de consultants ou à toute autre entité visée par une demande de devis.

Ces questions inscrites au Feuilleton comportaient essentiellement cinq factures, ce qui pourrait, comme le souligne la députée, vous amener à conclure que nous avons conclu cinq contrats distincts. Là où je ne suis pas d'accord avec la question et là où ce n'est pas le cas, c'est que lorsqu'on remonte aux dossiers et à la source des documents qui ont été fournis au comité OGGO et qu'on examine l'étendue des travaux fournis dans chaque cahier des charges, dans deux cas, en particulier dans le deuxième contrat, où McKinsey a été engagé pour fournir des conseils sur les pratiques de gestion des risques, il y avait deux volets dans ce projet.

Le premier volet, qui s'élevait, je crois, à environ 390 000 \$, concernait en fait les conseils fondamentaux relatifs à la gouvernance de la gestion des risques de l'entreprise. Une grande partie de ce travail...

Mme Leslyn Lewis: Mon temps est très limité.

Je constate que ce n'est pas celui-là. Je vous renvoie directement à celui dont je parle, que vous avez probablement brouillé, et c'est celui de mai 2018-2019.

Cependant, maître, je ne suis pas la seule à conclure cela. Vous avez répondu à une question inscrite au Feuilleton du 9 mars 2021. La question était la suivante: « En ce qui concerne les contrats conclus par le gouvernement avec McKinsey & Company depuis le 4 novembre 2015, ventilés par ministère, organisme », etc. Vous avez répondu en fournissant les cinq contrats différents.

Je peux affirmer que lorsque le nombre de contrats est réduit, cela crée l'impression qu'il y avait moins de liens entre McKinsey et la Banque de l'infrastructure, mais je vais passer à autre chose, maître.

La lettre de M. Cory fait allusion à un contrat signé au mois de mai. Pour plus de clarté, s'agit-il du contrat étiqueté comme étant celui des mois de juin et juillet dans la divulgation au Feuilleton,

dont il est question à la page 2? Il est daté du 25 juin 2020 et du 20 juillet 2020, pour respectivement 390 000 \$ et 100 000 \$.

S'agit-il de la référence au contrat de mai dans la lettre de M. Cory?

M. Frédéric Duguay: Monsieur le président, c'est exact. Je crois que la députée parle du troisième contrat, qui a été signé en mai 2020. Les factures relatives à ce contrat ont été réglées en juin et juillet 2020.

Comme je l'expliquais plus tôt, à la BIC, en ce qui concerne nos systèmes de gestion de l'information et la façon dont les dossiers financiers sont conservés, en répondant aux questions inscrites au Feuilleton, nous revenons généralement à ces dossiers comme source de vérité, aussi ne suis-je pas d'accord pour dire qu'il y a divergence en ce qui concerne le dossier entre la signature de l'énoncé des travaux et d'un contrat, et le moment où les factures sont effectivement payées à la réception des produits livrables. Lorsque nous répondons à des questions inscrites au Feuilleton, c'est ainsi que nous remontons généralement dans nos registres et que nous les utilisons comme source de vérité dans nos réponses.

Mme Leslyn Lewis: Merci, maître. Je veux que le compte rendu révèle que...

Le président: Merci, madame Lewis. Vous avez dépassé votre temps de parole de 20 secondes.

Mme Leslyn Lewis: D'accord.

Le président: Nous allons maintenant passer à Mme O'Connell. Vous avez la parole pour cinq minutes.

Mme Jennifer O'Connell (Pickering—Uxbridge, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'avoir comparu à nouveau.

Permettez-moi de résumer quelque chose — et corrigez-moi si je me trompe — sur toute la question des contrats par rapport aux factures. Lorsque j'étais dans l'administration municipale, nous faisons souvent appel à des sous-traitants qui pouvaient être experts dans le cas de la construction d'un centre communautaire. Nous n'agissions pas ainsi tout le temps, mais les travaux d'ingénierie n'étaient pas forcément ceux que nous pouvions réaliser à l'interne.

Cependant, même pour une personne normale qui engage un entrepreneur pour rénover sa maison, celle-ci signe un contrat ou conclut un contrat unique, mais il se peut que ce contrat soit facturé à plusieurs reprises.

Est-il juste de dire qu'il y a eu trois contrats signés avec McKinsey, avec un total de cinq factures parmi ces contrats, pour un total de 1,4 million de dollars?

• (1200)

M. Frédéric Duguay: C'est exact.

Comme je l'ai indiqué tout à l'heure — et la BIC a fourni une réponse complète à la demande de soumission de documents concernant les contrats pour McKinsey — la BIC a produit des contrats relatifs à trois contrats distincts qui ont été conclus, comme je l'ai expliqué dans mes remarques liminaires. Dans le cadre de deux de ces contrats, deux factures ont été émises...

Mme Jennifer O'Connell: C'est exact. C'est tout à fait juste.

M. Frédéric Duguay: ... parce qu'il y avait deux plans de travail distincts dans l'énoncé des travaux.

Mme Jennifer O'Connell: C'est tout à fait juste. Je suis désolée. Je suis un peu pressée par le temps.

Il n'y a pas l'ombre d'un scandale. Vous avez trois contrats et cinq factures, le tout pour 1,4 million de dollars.

Je voudrais également revenir sur certaines des questions qui insinuaient qu'il y avait un lien entre la recommandation du Conseil en matière de croissance en faveur d'une banque de l'infrastructure et les contrats de McKinsey.

Tout d'abord, une partie de ce calcul n'est pas exacte. J'ai fait partie du comité des finances pendant quatre ans. Selon les recommandations du Conseil en matière de croissance, le comité des finances a également mené une étude sur la croissance économique — c'était l'un des thèmes de notre processus budgétaire — dans le cadre de laquelle nous avons rencontré des groupes tels que la Banque inter-américaine de développement. Celle-ci nous a longuement parlé de la façon dont les banques de l'infrastructure constituent un moyen inespéré de construire des infrastructures et de parvenir à une véritable croissance économique.

Nous avons rencontré des sociétés de placement à New York qui nous ont dit qu'elles avaient désespérément besoin d'investir dans des infrastructures comme l'accès haut débit. Je peux vous assurer que Dominic Barton n'était présent à aucune de ces réunions, pas plus que le personnel de McKinsey. C'était le rôle du comité des finances.

Nous avons ensuite adressé des recommandations au ministre. Parfois, celles-ci sont acceptées, parfois non.

Depuis l'époque du conseil en matière de croissance, outre le fait que le Comité réalisait ses propres études et rapports, et depuis l'époque où la Banque de l'infrastructure du Canada a été proposée, il y a eu également une introduction dans le budget, puis une LEI — une loi d'exécution du budget. Cette loi a été soumise au vote de la Chambre, de la commission des finances, du Sénat, puis du comité du Sénat, avant de revenir à la Chambre pour un vote final et d'être adoptée.

Pour ce mystérieux scandale où McKinsey ou Dominic Barton voulaient créer une banque de l'infrastructure, traverser tout ce processus législatif, faire en sorte que la commission des finances rencontre des personnes au sujet des avantages des banques de l'infrastructure qui relevaient entièrement des prérogatives de la commission des finances, tout cela pour recevoir trois contrats et cinq factures d'un montant total de 1,4 million de dollars...

Je viens de faire une recherche rapide dans Google sur les revenus de McKinsey. Il s'agit d'une entreprise de 10 milliards de dollars présente dans 65 pays. Elle a traversé tout ce processus législatif et a procédé à cette lecture des pensées, je suppose, du comité des finances pour savoir où nous allions analyser, où nous allions aller et qui nous allions rencontrer pour trois contrats.

Je précise cela, monsieur le président, parce qu'il s'agit d'un lien qui n'existe tout simplement pas, alors qu'une grande partie du travail a été réalisée à l'époque au sein du comité des finances sur les banques de l'infrastructure du monde entier.

Cela étant, je pose la question suivante aux témoins. On a mentionné que plus de 340 000 ménages allaient être connectés au réseau à large bande grâce aux investissements de la Banque de l'infrastructure. Si ce comité avait présenté une motion qui n'était pas unanime pour annuler la Banque de l'infrastructure, qu'arriverait-il

à ces 340 000 ménages pour lesquels des travaux sont en cours pour les connecter au réseau à large bande? Ces projets tomberont-ils à l'eau? Ces ménages ne seront-ils plus connectés au réseau à large bande?

Le président: Répondez en 20 secondes, s'il vous plaît.

M. Ehren Cory: Merci, et j'apprécie la question.

La seule chose que j'ajouterai à la première partie des commentaires du député est que, comme je l'ai mentionné dans mes remarques liminaires, nous connaissons actuellement 28 autres versions de banques de l'infrastructure dans le monde. J'ai parlé à des collègues en Écosse, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Australie et dans le monde entier. L'idée est vraiment très répandue.

Pour répondre à la question, ces projets n'auraient pas vu le jour. Nous avons mis en place des procédures concurrentielles et nous nous sommes souvent associés aux provinces et à ISDE pour lancer des appels d'offres afin que les fournisseurs de services à large bande puissent desservir ces régions éloignées. Faute de quoi, ces projets ne verraient pas le jour.

• (1205)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Cory. Nous allons devoir en rester là.

[Français]

Monsieur Barsalou-Duval, vous avez maintenant la parole pour deux minutes et demie.

M. Xavier Barsalou-Duval: Merci, monsieur le président.

Je veux revenir sur un point. J'ai été un peu surpris d'entendre M. Cory dire, à la suite de mes questions, que c'était normal que la société McKinsey reçoive des contrats de la Banque de l'infrastructure du Canada, parce que, au fond, cela relève de son expertise.

Je pense qu'il faut non seulement revenir au concept d'éthique, mais aussi à la question de savoir comment on voit le bénévolat.

Le concept de bénévolat lucratif est-il répandu dans le secteur privé? Le fait de travailler dans des firmes comme celle de McKinsey mène-t-il à une conception différente de l'éthique?

J'ai l'impression que si M. ou Mme Tout-le-Monde savaient qu'en allant faire du bénévolat, ils allaient ramasser 1,4 million de dollars de contrats quelques années plus tard, par exemple, il y aurait pas mal de monde qui lèverait la main.

Deux autres témoins qui sont ici se sont aussi promenés du secteur privé au secteur public, en passant de la société McKinsey à la BIC ou à d'autres entreprises de ce genre.

M. Jaswal et M. Robins, pourriez-vous me parler de la différence qui existe entre la conception de l'éthique dans le secteur public et celle du secteur privé?

[Traduction]

M. Steven Robins: Peut-être puis-je commencer. Je peux confirmer au Comité que je n'ai pas travaillé pour le gouvernement fédéral ou pour la BIC pendant le temps que j'ai passé chez McKinsey.

Selon mon expérience chez McKinsey, j'assurais à l'occasion des services pro bono, et cela s'arrêtait là.

En tant que fonctionnaire, je crois que ce que nous faisons dans le cadre de tous nos projets, c'est de suivre notre politique d'achats. Lorsque nous devons faire appel à des conseillers de l'extérieur, nous nous adressons aux différents protagonistes du marché. Nous lançons un appel d'offres ou une autre forme d'adjudication, nous sollicitons la rétroaction du marché et nous sélectionnons ensuite la meilleure proposition, qui crée le maximum de valeur pour les Canadiens.

M. Cory pourrait peut-être ajouter quelque chose à cela.

[Français]

M. Xavier Barsalou-Duval: J'aimerais aussi avoir vos observations, monsieur Jaswal.

Selon vous, quelle est la différence entre la façon dont on conçoit l'éthique dans le secteur public et la façon dont on la conçoit dans le secteur privé? Y a-t-il une différence qui pourrait expliquer notre incompréhension, en ce moment?

[Traduction]

M. Aneil Jaswal: Merci, monsieur le président. Je suis heureux de prendre la parole.

Je pense que c'est une question intéressante. C'est une question un peu vaste. En ce qui concerne l'éthique des différents secteurs de l'économie, j'ai eu la chance de travailler dans plusieurs d'entre eux. Je crois que chaque entité où j'ai travaillé avait ses propres lignes directrices en matière d'éthique dans ses politiques et procédures, et je suis très heureux d'être dans la fonction publique, car je crois que l'on peut s'affairer à des travaux qui ont un impact sur le public, sur les Canadiens.

Dans le secteur privé, on s'efforce parfois d'atteindre des objectifs différents qui consistent à aider une entreprise à vendre davantage de produits ou à prendre de l'ampleur.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Jaswal.

Nous en resterons là pour cette série de questions.

Nous passons maintenant à M. Bachrach.

Monsieur Bachrach, vous avez la parole. Vous disposez de deux minutes et demie.

M. Taylor Bachrach: Merci, monsieur le président.

Pour repartir de là où j'en étais, si j'ai bien compris les réponses de M. Cory à mes questions précédentes, la BIC a procédé à une sorte d'analyse du projet de raccordement sous le lac Érié et a conclu qu'il réduirait les émissions en exportant de l'énergie propre vers les États-Unis.

Monsieur Cory, seriez-vous prêt à présenter cette analyse au Comité afin que nous puissions mieux comprendre les hypothèses qui la sous-tendent?

M. Ehren Cory: Je vais d'abord clarifier un élément. La réduction des émissions de gaz à effet de serre s'est en fait produite à la fois dans les exportations et les importations. Permettez-moi de vous expliquer pourquoi.

Dans notre modélisation, le réseau d'électricité de l'Ontario traverse une période, en particulier alors que les centrales nucléaires — qui fournissent environ la moitié de l'énergie de l'Ontario à l'heure actuelle — sont fermées ou remises à neuf, selon... Il y a beaucoup d'importations ou, si ce ne sont pas des importations, il y a une forme d'augmentation de la production de gaz prévue dans

le réseau de l'Ontario pour la fin des années 2020 et les années 2030. C'est ce que prévoyait la modélisation à l'époque. C'était il y a quelques années.

Bien sûr, les choses ont changé depuis. Un petit réacteur modulaire est actuellement en construction à Darlington, et il est possible de prolonger la durée de vie de la centrale de Pickering.

Pour répondre à la question du député, à l'époque, soit il y a deux ans, si je me souviens bien de l'analyse, les avantages en termes de GES étaient importants des deux côtés de la frontière, et cela dépendait du temps. Il s'agit d'un projet de 40 ans, de sorte que les électrons circulent dans les deux sens.

• (1210)

M. Taylor Bachrach: Allez-vous importer de l'énergie propre de Pennsylvanie? Y avait-il un surplus d'énergie propre disponible?

M. Ehren Cory: À moyen terme, nous allons importer de l'énergie à moindre intensité de carbone que l'utilisation de gaz pour assurer la production d'électricité de base en Ontario. C'est ce qu'ont révélé nos analyses.

M. Taylor Bachrach: Pour en revenir à ma question initiale, seriez-vous prêt à présenter cette analyse au Comité? Je suis sûr qu'elle repose sur des renseignements accessibles au public. Je crois que les membres du Comité jugeraient très instructif de disposer de cette analyse et d'en comprendre les hypothèses.

M. Ehren Cory: L'analyse est assortie de droits exclusifs. Comme je l'ai dit, nous avons engagé une société tierce pour concevoir des modèles avec nous...

M. Taylor Bachrach: Monsieur Cory, il s'agit d'une banque publique. Il s'agit de l'argent des contribuables. Ne pensez-vous pas que les contribuables canadiens ont le droit de comprendre certains des raisonnements qui sous-tendent les investissements de la banque?

M. Ehren Cory: Bien sûr, et nous essayons d'être entièrement transparents.

Si vous allez sur notre site Web, pour chaque investissement, vous trouverez la raison pour laquelle nous l'avons engagé.

Mais pour répondre à la question du député, monsieur le président, nous essayons d'être aussi ouverts que possible, et si c'est la volonté du Comité, je serai heureux de reprendre la question et de déterminer ce qui pourrait être partagé dans nos documents.

M. Taylor Bachrach: Je vous en serais reconnaissant.

Pourquoi le conseil d'administration de la BIC n'a-t-il pas approuvé l'investissement dans le projet de raccordement sous le lac Érié?

M. Ehren Cory: La présidente de mon conseil est ici, je peux donc lui céder la parole dans un instant.

En fait, le conseil a commencé par approuver l'investissement, de sorte que la logique de ce qui s'est passé, pour reformuler la question... Je vais revenir sur ce que vous avez dit. Je vais repartir de là où vous avez terminé vos questions la dernière fois, lorsque vous avez demandé pourquoi nous n'avons pas investi.

La réponse est que, suite à notre promesse d'investissement...

C'est pourquoi nous parlons d'« engagements d'investissements ». Nous signons une liste de conditions, puis nous passons à l'étape de la diligence raisonnable, et enfin nous en arrivons à la clôture des comptes, à une convention de crédit, à un document signé.

M. Taylor Bachrach: Bien sûr.

M. Ehren Cory: Au cours de cette période, une chose importante s'est produite, les chaînes d'approvisionnement du monde entier se sont subitement détraquées. L'escalade des coûts du projet a été très marquée, et le coût du projet... L'opérateur du secteur privé, ITC, et nous-mêmes avons estimé que, compte tenu de l'augmentation des coûts, le rapport qualité-prix n'était plus satisfaisant.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Cory.

M. Taylor Bachrach: Monsieur le président, si vous le permettez, j'invoque le Règlement.

Le président: Bien sûr. Nous avons un rappel au Règlement.

M. Taylor Bachrach: Pourrais-je demander que le Comité sollicite officiellement l'analyse concernant le projet de raccordement sous le lac Érié et les réductions d'émissions de gaz à effet de serre? Nous pourrions peut-être aborder cette question à la fin de la réunion, mais je sais qu'il existe un processus qui nous permet de formuler...

Le président: Bien sûr. Je m'assurerai que nous avons le temps d'aborder cette question. Il semble que nous ayons effectivement cinq minutes pour le faire.

M. Taylor Bachrach: Merci beaucoup.

Le président: Merci, monsieur Bachrach.

Nous allons maintenant entendre Mme Lewis.

Madame Lewis, vous avez la parole. Je vous accorde cinq minutes.

Mme Leslyn Lewis: Merci. Ma question s'adresse à M. Duguay.

Pour revenir à la réponse aux questions inscrites au Feuilleton, dans la première boîte du document daté du 12 février 2018, la société McKinsey fournissait des conseils à la Banque de l'infrastructure. Essentiellement, McKinsey a conseillé la Banque relativement à la viabilité de certains types de projets, et elle a également précisé qu'elle avait été embauchée pour définir les mandats et les objectifs de la BIC.

Ma question est la suivante: si McKinsey a défini ces mandats et ces objectifs, la définition d'un processus d'appel d'offres équitable n'en aurait-elle pas fait partie? À quoi ressemblait-elle?

M. Frédéric Duguay: Merci de votre question.

À l'époque, le premier contrat accordé en 2018, comme je l'ai mentionné dans ma déclaration préliminaire, portait vraiment sur l'élaboration des critères d'investissement. À ce moment, comme M. Cory l'a expliqué, il n'y avait qu'une personne. Le conseil d'administration avait reçu du ministre une directive sous la forme d'un énoncé des priorités et des responsabilités qui servirait à l'élaboration du plan d'entreprise qui, en fait, donnerait à la BIC les pouvoirs nécessaires pour commencer à recevoir des propositions d'investissement et prendre des décisions à cet égard. L'objectif de ce contrat était d'aider le conseil d'administration à définir les « critères d'investissement » pour ensuite guider la préparation du plan d'entreprise.

La société McKinsey n'a jamais été embauchée pour fournir des conseils sur les politiques d'approvisionnement en général. À l'époque, une politique d'approvisionnement provisoire avait été adoptée, et elle avait été élaborée, en fait, pour établir le cadre nécessaire à la prise des décisions initiales concernant les activités d'approvisionnement et aider la Banque à démarrer ses activités. Cette politique d'approvisionnement provisoire a ensuite été mise à jour après le démarrage de la BIC, et d'autres ressources se sont jointes à l'organisation.

J'ai commencé à travailler à la Banque en novembre 2018...

Mme Leslyn Lewis: D'accord. Merci de votre réponse.

M. Frédéric Duguay: ... et en janvier 2019, le conseil d'administration a approuvé une politique d'approvisionnement révisée.

Mme Leslyn Lewis: Merci.

Ma prochaine question s'adresse à M. Cory.

Je reviens à votre lettre sur les contrats. La BIC a octroyé un contrat en avril 2020 à la société McKinsey et, à la page 3 de votre lettre, vous dites que McKinsey & Company a été retenue en mai 2020 pour fournir des conseils stratégiques afin d'orienter la planification stratégique en réponse à la pandémie de coronavirus et, pour paraphraser, pour réaliser la transition vers la carboneutralité.

Plus loin dans votre lettre, vous ajoutez que des services consultatifs stratégiques ont été fournis et que ces services ont guidé l'élaboration du plan de croissance triennal de 10 milliards de dollars de la BIC, qui a été annoncé en 2020.

Donc, en fait, la société McKinsey a fourni à la Banque de l'infrastructure des conseils stratégiques pour l'élaboration du plan de croissance de 10 milliards de dollars. C'est exact?

● (1215)

M. Ehren Cory: Je vous remercie de votre question.

La société McKinsey a certainement contribué à l'élaboration du plan de croissance. Pour établir le contexte, en octobre 2020, le plan de croissance représentait l'effort de la BIC pour stimuler les investissements dans le contexte de la pandémie de COVID-19 et à la lumière de l'intérêt croissant pour l'infrastructure verte et de l'insuffisance des activités d'investissement pendant les premières années d'existence de la BIC. Les résultats de ce plan de croissance sont ceux que Mme Vrooman et moi avons décrits dans nos exposés.

Pour répondre à la question de Mme Lewis, oui, la société McKinsey a contribué à ce processus en examinant les pratiques exemplaires dans d'autres administrations et en menant une analyse du contexte, ce qui comprenait des rencontres avec les intervenants. Elle a participé à l'élaboration du plan de croissance.

Mme Leslyn Lewis: En ce qui concerne les contrats sur lesquels nous avons des questions, nous ne savons pas s'il y en a un ou deux. Dans votre lettre, vous dites que vous avez reçu des conseils liés à la COVID-19 et à une économie carboneutre. Comment ces deux éléments peuvent-ils faire partie d'un seul contrat?

M. Ehren Cory: Comme je viens de l'expliquer, le travail effectué au printemps 2020 visait à trouver des façons d'intensifier les activités d'investissement. Je dis « nous » au sens royal, puisque cela s'est produit avant mon arrivée.

Comment la BIC pourrait-elle intensifier ses activités d'investissement, et le faire en fonction de l'évolution rapide de la situation à laquelle elle faisait face? Les deux principales forces au plan mondial à ce moment étaient a) l'importance de plus en plus grande accordée à la transition écologique et b) l'importante réduction au printemps 2020 des dépenses dans les infrastructures et les activités de construction.

C'est ainsi que les deux sont liés, si j'ai bien compris la question.

Le président: Merci beaucoup, madame Lewis.

Merci, monsieur Cory.

Notre prochain intervenant est M. Rogers.

Vous avez la parole pour cinq minutes, monsieur Rogers.

M. Churence Rogers (Bonavista—Burin—Trinity, Lib.): Merci, monsieur le président.

Bienvenue à nos témoins d'aujourd'hui.

Monsieur Cory et monsieur Duguay, j'ai quelques questions à vous poser. L'un ou l'autre d'entre vous voudra peut-être y répondre.

Je siège à ce Comité depuis cinq ans. Grosso modo, on peut dire que c'est depuis que la Banque existe.

Des députés de l'opposition ont beaucoup critiqué le fait que, même au cours de la première et de la deuxième année de son existence, la BIC n'avait réalisé aucun projet. Vous y avez fait allusion dans votre exposé. Je dois reconnaître, d'après certains des chiffres que j'ai vus et ce que vous nous avez dit, qu'il semble que d'immenses progrès aient été réalisés pendant cette courte période.

À titre d'information pour le Comité, et les Canadiens qui nous regardent peut-être, pouvez-vous expliquer pourquoi il faut en fait beaucoup de temps pour mener à bien les importants projets d'infrastructure à grande échelle?

M. Ehren Cory: Je vous remercie de cette question.

Si vous êtes d'accord, je vais commencer, puis Mme Vrooman voudra peut-être ajouter quelque chose. À titre de présidente, je crois qu'elle a un regard particulier à cet égard.

Je dirais simplement que l'infrastructure, c'est un paquet de choses. C'est un mot étrange, n'est-ce pas? Plutôt abstrait. C'est pourtant toutes ces choses qui feront fonctionner notre économie et notre société pendant les 100 prochaines années.

Pensez aux interactions que vous avez eues avec les infrastructures aujourd'hui. Vous êtes arrivés ici. Vous avez utilisé certaines infrastructures. Vous m'écoutez en ce moment alors que nous parlons la même langue, mais si vous utilisez les services d'interprétation, vous utilisez le réseau sans fil installé dans nos immeubles. Il y a les réseaux de transport en commun et d'électricité. Nos vies se déroulent dans les infrastructures.

Il s'agit vraiment d'actifs à long terme. Comme je l'ai dit, leur durée de vie est souvent de 50, 75 ou 100 ans. Ce sont des projets d'envergure. Plusieurs projets d'infrastructure dans lesquels nous investissons — pour répondre à la question de M. Rogers — représentent des milliards de dollars, et ce sont des projets de construction de plus de cinq ans.

Comme je vous l'ai dit, nous avons investi dans 46 projets. Ce sont de vrais projets qui se concrétisent. De l'argent est injecté dans leur réalisation, mais cela prend du temps. Au cours des trois ou

quatre prochaines années, de plus en plus de ces projets seront terminés et serviront les Canadiens.

Madame Vrooman, vous voudrez peut-être compléter ma réponse.

• (1220)

Mme Tamara Vrooman: Merci, monsieur Cory.

Très brièvement, vous avez posé une bonne question. Le rôle de la Banque est de faire en sorte que les infrastructures soient construites plus rapidement qu'elles ne le seraient autrement. Ultimement, la mesure de notre succès sera que les infrastructures sont utilisées par les Canadiens et dans leur intérêt. La préparation des projets, le déblocage de fonds et le démarrage des travaux sont des éléments très importants dans le travail de la Banque. Notre objectif, en tant que conseil d'administration, a été d'augmenter le nombre de projets.

Je suis désolée. Il y a un élément d'infrastructure, un avion, qui fait du bruit à l'extérieur en ce moment. Je m'excuse.

Il fallait débloquer des fonds. Ces 46 projets ont vraiment marqué une augmentation importante dans le rythme et la portée. Pratiquement toutes les provinces et toutes les régions du pays ont profité du travail de la Banque au cours des 24 derniers mois.

M. Churence Rogers: Monsieur Cory ou monsieur Duguay, pouvez-vous expliquer au Comité comment la Banque de l'infrastructure mesure le succès d'un projet, et son propre succès en général?

M. Ehren Cory: Merci de votre question.

Il existe deux façons fondamentales de procéder. Mme Vrooman y a fait allusion dans ses commentaires et sa déclaration préliminaire.

Il y a deux façons simples. La première est d'assurer que plus d'infrastructures sont construites dans notre pays et que nous comblons le retard. Ces aspects peuvent être mesurés par notre flux de trésorerie. Pour ce qui est de l'effet multiplicateur que j'ai mentionné dans mon exposé, nous avons maintenant engagé 9,7 milliards de dollars. Cela équivaut à des projets totalisant 27 milliards de dollars. Maintenant, le reste du financement provient des autres ordres de gouvernement. Il provient du secteur privé et des communautés autochtones. Ils participent également aux initiatives. C'est la première façon de mesurer. C'est que plus de choses sont construites.

La deuxième façon de mesurer est de considérer les résultats des projets d'infrastructure. Il peut s'agir — comme je l'ai mentionné, et cela a été soulevé par la question de Mme O'Connell — de nouveaux ménages connectés au réseau à large bande, d'un plus grand nombre de personnes ayant accès au transport en commun, d'un plus grand nombre de personnes pouvant utiliser des installations de recharge électrique et d'un plus grand nombre de personnes qui utilisent de l'électricité à faible coût et qui délaissent le diesel et d'autres formes d'électricité. C'est la mesure des résultats.

Ce sont des hectares de terres irriguées en Alberta pour lesquelles nous avons été en mesure de fournir de nouveaux services d'irrigation et d'accroître la productivité. C'est ce que nous appelons nos mesures des résultats. Nous déposons des rapports annuels sur ces mesures et résultats.

M. Churence Rogers: Les avantages apportés aux Canadiens sont immenses.

M. Ehren Cory: Les retombées de tous ces projets, c'est là que nous... C'est la transposition du béton et de l'acier des infrastructures en des avantages pour les Canadiens.

C'est cela.

M. Churence Rogers: Merci beaucoup.

Le président: Merci, monsieur Rogers.

Nous passons maintenant à Mme Lewis.

Vous avez la parole pour cinq minutes, madame Lewis.

Mme Leslyn Lewis: Merci.

Pour ce qui est du projet du fonds de croissance de 10 milliards de dollars, est-il juste de penser que la société McKinsey a essentiellement fourni les conseils stratégiques pour sa création et que ces conseils ont en fait orienté l'élaboration du projet du fonds de croissance de 10 milliards de dollars?

M. Ehren Cory: Non, pour être très clair, le plan de croissance a été élaboré par le conseil d'administration de la BIC et son équipe de gestion entre avril et septembre 2020.

Selon mon examen des dossiers, McKinsey a fourni des renseignements importants à ce sujet, mais elle n'était pas responsable de l'élaboration — cela relevait de la direction — et le plan a été élaboré conjointement par la direction et le conseil d'administration et déposé en octobre 2020, un peu avant que je me joigne à la BIC en novembre.

Mme Leslyn Lewis: D'accord, mais vous avez dit que votre consultation avait éclairé ce projet...

M. Ehren Cory: C'est juste.

Mme Leslyn Lewis: ... donc si nous considérons ce pour quoi vous avez été embauché, on vous a demandé de fournir des conseils sur des enjeux stratégiques afin de faire avancer ce mandat particulier. Vous avez dit qu'il y avait eu deux mandats particuliers, à savoir la réponse à la COVID-19 et les politiques en matière de carboneutralité. Essentiellement, ce travail a orienté le fonds de croissance de 10 milliards de dollars.

M. Ehren Cory: Oui, je suis désolé.

Pour que les choses soient bien claires, monsieur le président, Mme Lewis a dit dans sa question: « vous avez été embauché ». Je veux simplement être très clair...

Mme Leslyn Lewis: Je suis désolée, non, pas vous. Je...

M. Ehren Cory: J'étais à Infrastructure Ontario...

Mme Leslyn Lewis: Excusez-moi, je voulais dire McKinsey. Vous avez travaillé pour McKinsey, et il est très difficile de faire la différence entre McKinsey et la Banque de l'infrastructure, car tellement d'employés de la Banque de l'infrastructure ont travaillé pour McKinsey. Veuillez m'en excuser.

Vous avez aussi dit que vous croyiez que les projets de développement de réseaux à large bande n'auraient pas été réalisés sans le projet d'infrastructure.

N'est-ce pas une exagération? Il y a des sociétés privées viables et compétentes qui investissent actuellement dans l'augmentation des services à large bande. C'est donc une exagération, n'est-ce pas, monsieur Cory?

M. Ehren Cory: C'est une question importante.

Pour que les choses soient claires, ces fournisseurs de services Internet sont nos partenaires dans nos projets d'infrastructure. Je suis tout à fait d'accord pour dire que ces projets ne pourraient pas se réaliser sans la collaboration de nos partenaires, les petits et les grands fournisseurs de services Internet, dans lesquels nous investissons en accordant des prêts. Nous ne bâtissons pas les réseaux à large bande.

Pour répondre à la question de la députée, je ne crois pas qu'il soit exagéré de dire que la raison pour laquelle les collectivités éloignées de notre pays n'ont pas accès au service à large bande, c'est que les fournisseurs font eux-mêmes les calculs et concluent qu'il n'est pas rentable de s'engager à fond pour desservir ce petit nombre de ménages, alors ils reportent les travaux. Chaque année, ils ne sont disposés qu'à investir un capital limité.

En leur accordant des prêts à long terme et à faibles taux d'intérêt — moins élevés que ce qu'ils obtiendraient d'une banque, et à plus long terme que ce qu'ils obtiendraient d'une autre banque —, cela améliore suffisamment la rentabilité pour qu'ils puissent desservir ces clients...

• (1225)

Mme Leslyn Lewis: Je comprends les mécanismes, mais vous n'êtes pas le seul joueur. Les contribuables ne sont pas les seuls à financer ce développement, alors il est exagéré, monsieur Cory, de dire que ces projets n'auraient probablement pas été réalisés.

Quoi qu'il en soit, je vais passer à autre chose.

La BIC a été créée par Dominic Barton, qui était le PDG de la société McKinsey. McKinsey a ensuite travaillé bénévolement pour démarrer les activités de la BIC. Est-ce exact? McKinsey a fait du travail de consultation bénévole. N'est-ce pas ce qui s'est produit?

M. Ehren Cory: McKinsey n'a pas fait de travail bénévole pour la BIC, non.

Mme Leslyn Lewis: Pas du tout, même au début...?

D'accord.

Mais le personnel de McKinsey à la Banque de l'infrastructure, essentiellement, il y a un certain nombre... Combien avez-vous dit qu'il y avait d'employés de McKinsey actuellement à la Banque de l'infrastructure ou qui y ont travaillé?

M. Ehren Cory: Nous sommes quatre, les trois personnes ici présentes et mon adjoint administratif.

Mme Leslyn Lewis: C'est depuis la création de la Banque de l'infrastructure?

M. Ehren Cory: Oui, à ma connaissance.

Mme Leslyn Lewis: Puis, McKinsey a contribué à la préparation du fonds de croissance de 10 milliards de dollars, fournissant des conseils stratégiques sur les types de contrats et l'évaluation des risques nécessaire, et McKinsey a ensuite obtenu un contrat de 1,6 million de dollars de la Banque de l'infrastructure.

Monsieur Cory, comment voulez-vous que les contribuables croient qu'il n'y a aucun lien entre McKinsey et la Banque de l'infrastructure après tout cela?

M. Ehren Cory: Merci de votre question.

Je ne crois pas que ce soit exactement mon témoignage. J'ai travaillé chez McKinsey il y a 10 ans, tout comme mes collègues. La société McKinsey a obtenu trois contrats de consultation à la BIC. Nous avons donc travaillé avec McKinsey dans un contexte professionnel, à l'époque où la BIC démarrait ses activités, qu'elle avait besoin de conseils et qu'elle a retenu les services de McKinsey. La Banque a discuté avec d'autres sociétés et elle a décidé de confier le travail à McKinsey — comme l'a dit M. Duguay — de manière raisonnable et conformément à la politique d'approvisionnement en vigueur à ce moment.

Je ne prétends pas qu'il n'y a aucun lien. Il y a des liens du fait de mes antécédents professionnels et de ceux de mes collègues. Il y a des liens sous la forme des conseils fournis à la BIC à l'époque. Je crois que c'est tout à fait normal.

Mme Leslyn Lewis: Merci.

Merci, monsieur Cory.

Le président: Merci, madame Lewis et monsieur Cory.

C'est maintenant au tour de M. Chahal.

Vous avez la parole pour cinq minutes.

M. George Chahal (Calgary Skyview, Lib.): Merci d'être ici pour témoigner aujourd'hui, monsieur Cory, et merci à toutes les personnes qui vous accompagnent.

J'aimerais revenir d'abord sur ce que vous venez de dire. Vous avez dit que vous étiez employé chez McKinsey il y a 10 ans.

M. Ehren Cory: Juste un peu plus que ça, oui.

M. George Chahal: Combien de temps avez-vous travaillé chez McKinsey?

M. Ehren Cory: J'y étais de 2001 à 2012, soit environ 11 ans.

M. George Chahal: C'était entre 2006 et 2015... ou 2012?

M. Ehren Cory: C'était jusqu'en 2012, oui.

M. George Chahal: Vous avez travaillé chez McKinsey et vous avez aussi beaucoup travaillé, ou du moins un peu, avec le gouvernement fédéral à l'époque. Vous avez eu des interactions.

M. Ehren Cory: Oui, c'était un de mes clients.

M. George Chahal: Je crois qu'à cette époque, le gouvernement conservateur était celui de Stephen Harper.

M. Ehren Cory: C'est exact.

M. George Chahal: C'est une période que j'essaie d'oublier parce que le gouvernement conservateur a fait beaucoup de dommages entre 2006 et 2015.

Le président: Nous avons un rappel au Règlement.

M. Earl Dreeshen (Red Deer—Mountain View, PCC): Je serais porté à croire que M. Chahal sait mieux que quiconque qu'il ne faut pas faire ce genre de commentaire à ce [inaudible], alors j'ai pensé que je pourrais...

Mme Jennifer O'Connell: Ce n'est pas un rappel au Règlement; c'est un débat.

Le président: Ce n'est pas un rappel au Règlement, malheureusement. Il s'agit bien d'un débat.

Mme Jennifer O'Connell: Il peut faire tous les commentaires qu'il désire.

Le président: Nous allons redonner la parole à M. Chahal et je veillerai à ce qu'il ne soit pas interrompu.

M. George Chahal: Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir là où je voulais en arriver après avoir posé cette question.

Monsieur Cory, lorsqu'il a été annoncé que vous quitteriez Infrastructure Ontario, Laurie Scott, la ministre de l'Infrastructure de l'Ontario de l'époque, a dit: « Je tiens à remercier M. Cory pour les services exceptionnels qu'il a rendus à la population de l'Ontario. [...] M. Cory a joué un rôle essentiel pour qu'IO soit apte à mettre sur pied la prochaine génération de projets d'infrastructure, y compris des hôpitaux, routes, palais de justice et projets de métro dans le cadre du modèle P3. »

Pourriez-vous nous dire comment vous avez travaillé non seulement avec différents ordres de gouvernement, mais aussi avec des gouvernements de différentes allégeances politiques?

• (1230)

M. Ehren Cory: Je vous remercie de cette question.

Je crois que cet important contexte est la raison pour laquelle je me suis retrouvé à la BIC ou à Infrastructure Ontario.

Je ne prétendrais jamais parler au nom des autres, mais je sais que M. Jaswal et M. Robins seraient d'accord avec moi. Nous nous intéressons tous les trois à l'univers des affaires et du commerce, et nous avons aussi beaucoup d'intérêt pour la fonction publique et notre pays. Je suis allé à l'université et j'ai commencé à étudier en sciences politiques à l'âge de 18 ans, et je me suis ensuite lancé en affaires. Pendant une quinzaine d'années, j'ai travaillé aux quatre coins du monde pour des sociétés énergétiques, notamment pour des projets d'énergie solaire aux États-Unis et de construction de nouvelles centrales nucléaires en Finlande.

Au fond, je demeurais toujours un Canadien qui s'intéressait à ce qui se passait dans notre pays. En 2012, j'ai décidé de me joindre à la fonction publique de l'Ontario. C'était sous un gouvernement libéral, mais je ne suis qu'un fonctionnaire et je n'ai pas vraiment d'affiliation. Je veux m'assurer que nous bâtissons des choses dans notre pays et que nous le rendons meilleur. J'ai commencé à travailler à Infrastructure Ontario en 2012 et j'y suis resté jusqu'à... Il y a eu un changement de gouvernement en 2018 en Ontario. J'ai travaillé deux ans de plus sous le gouvernement conservateur de l'époque.

D'ailleurs, cela me confirme que la question des infrastructures — et je remercie le député de sa question — se retrouve dans tous les ordres de gouvernement au Canada. Elle dépasse les frontières de la couleur et de l'appartenance politique. Je parle aux maires, aux premiers ministres, aux dirigeants autochtones et aux politiciens fédéraux de tous les partis. C'est en fait l'une des rares choses sur lesquelles il y a un consensus au pays, n'est-ce pas? C'est que nous devons construire plus de choses si nous voulons déplacer nos marchandises plus rapidement, réussir la transition écologique et améliorer les réseaux dans notre pays.

En fait, l'infrastructure n'est pas très politique, alors je ne le suis pas non plus. Je crois que tous les membres de notre équipe sont d'avis qu'il faut essayer de construire plus de choses d'une manière plutôt apolitique.

Oui, j'ai travaillé avec des gouvernements de tous genres.

M. George Chahal: Je vous remercie.

Les députés conservateurs ont clairement fait état de leur opposition à la Banque de l'infrastructure. Je me souviens que leur ancien chef, M. Scheer, était ici l'an dernier pour critiquer la Banque.

C'est assez surprenant quand on constate les importants investissements. Vous avez parlé des investissements dans les systèmes d'irrigation de ma province, l'Alberta, et indiqué qu'ils ont aidé des milliers d'agriculteurs à augmenter leur production. Vous avez parlé des investissements réalisés dans l'énergie renouvelable en Saskatchewan.

Récemment, vous avez participé à un balado avec une ancienne ministre du gouvernement de Stephen Harper, l'honorable Lisa Raitt, qui a eu des liens très positifs avec la BIC.

Pourriez-vous nous parler de projets pour lesquels vous ou la BIC avez travaillé avec Mme Raitt et la CIBC et nous dire pourquoi vous êtes d'avis qu'il est important que tous les partis politiques encouragent le développement d'infrastructures pour les Canadiens?

Le président: Veuillez répondre en 20 secondes, s'il vous plaît, monsieur Cory.

M. Ehren Cory: Je vais faire vite. Je vais donner un exemple qui nous ramène à une question précédente au sujet de l'effet de levier. Il s'agit de Markham District Energy Inc., une entreprise de services publics appartenant à la municipalité, qui a communiqué avec nous pour expliquer qu'elle voulait accroître — je crois qu'elle voulait tripler — la capacité de son réseau énergétique afin qu'un nombre important de bâtiments puissent abandonner le gaz naturel. Elle nous a demandé si elle pouvait obtenir un prêt. Nous avons répondu: « Peut-être, mais serait-il aussi possible d'obtenir un investissement du secteur privé? » S'il n'y avait que nous et la Ville de Markham, ce serait encore uniquement des investissements publics.

Nous avons lancé un processus d'emprunt avec Markham, dans le cadre duquel nous avons invité des prêteurs commerciaux à soumissionner, et la CIBC a remporté le contrat. C'est le premier projet dans le cadre duquel j'ai rencontré Mme Raitt. Je crois que ce n'est qu'un exemple parmi d'autres projets pour lesquels nous avons demandé la participation du secteur privé au financement d'infrastructures publiques.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Cory.

Merci, monsieur Chahal.

M. George Chahal: Monsieur le président, je tiens à préciser que j'ai travaillé pour la CIBC il y a de très nombreuses années. Je tenais à ce que cela figure au compte rendu.

Le président: Merci, monsieur Chahal.

Poursuivons.

[Français]

Monsieur Barsalou-Duval, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

M. Xavier Barsalou-Duval: Merci, monsieur le président.

Monsieur Cory, le 6 février 2023, vous avez été appelé à témoigner au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, où vous avez déclaré que trois contrats avaient été accordés par la Banque de l'infrastructure du Canada à la société McKinsey, pour un total de 1,43 million de dollars.

Les contrats conclus entre la société McKinsey et la Banque de l'infrastructure du Canada ont-ils fait l'objet d'un appel d'offres?

• (1235)

M. Ehren Cory: Merci de la question.

Je vais commencer à y répondre, puis je laisserai la parole à M. Duguay.

[Traduction]

Les deux premiers contrats ont été attribués à une époque où une seule personne travaillait à la BIC, comme je l'ai dit plus tôt. Je le mentionne uniquement pour rappeler le contexte. Les deux premiers contrats ont été attribués conformément aux processus d'approvisionnement de l'époque, qui autorisaient les invitations à soumissionner. Le DPI par intérim à l'époque et le président du conseil d'administration, d'après ce que j'ai compris — je répète que je n'ai pas participé, mais je réponds en fonction des documents qui ont été présentés au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires —, je vois qu'ils...

[Français]

M. Xavier Barsalou-Duval: J'aimerais juste avoir une précision. Vous avez dit qu'au moment où les deux premiers contrats ont été accordés, il y avait l'équivalent d'un seul employé à la Banque.

Est-ce exact?

[Traduction]

M. Ehren Cory: C'est bien ce que j'ai compris. M. Duguay peut apporter des précisions.

[Français]

M. Frédéric Duguay: J'aimerais clarifier les propos de M. Cory.

À l'époque, essentiellement, la présidente du conseil d'administration assumait à la fois ce rôle et celui de présidente-directrice générale par intérim, puisque le premier président-directeur général de la Banque de l'infrastructure a occupé ses fonctions seulement en juin 2018. Un des membres du conseil d'administration, en décembre 2017, a quitté son poste de manière volontaire pour mettre en place les activités de démarrage de la Banque.

M. Ehren Cory: On peut donc dire qu'il y avait un ou deux employés.

M. Xavier Barsalou-Duval: Cela dit, il n'y a pas eu d'appel d'offres.

[Traduction]

M. Ehren Cory: Il y a eu un processus sur invitation dans le cadre duquel ils ont discuté avec quelques cabinets d'experts-conseils. C'est ce que je comprends en regardant les documents. Je crois qu'il est possible que vous les rencontriez, et vous aurez peut-être l'occasion d'en parler avec eux. D'après ce que je comprends, et pour répondre à la question du député, ils se sont entretenus avec quelques sociétés, ont examiné leurs compétences et la façon dont ils aborderaient le travail, et ils ont choisi McKinsey.

Il n'y a pas eu de processus de demande de propositions et de processus d'appel d'offres officiel. Il y a eu un processus d'invitation, et les contrats ont été attribués après avoir discuté avec quelques sociétés.

[Français]

Le président: Votre temps de parole est malheureusement écoulé, monsieur Barsalou-Duval.

[Traduction]

Notre prochain intervenant est M. Bachrach.

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

M. Taylor Bachrach: Merci, monsieur le président.

J'aimerais poser quelques questions au sujet des conflits d'intérêts.

Je me demande, monsieur Cory, s'il serait raisonnable que le public ait l'impression qu'il existe un conflit d'intérêts si une personne membre du comité consultatif chargé d'orienter la création de la Banque de l'infrastructure du Canada dirige également une entreprise qui se présente à la Banque dans le cadre de démarches visant à trouver du financement pour réaliser, disons, un projet de transport en commun. Est-il raisonnable que le public pense ainsi? Comprenez-vous pourquoi le public pourrait percevoir qu'il y a un conflit?

M. Ehren Cory: En tant qu'institution publique — et comme je l'ai mentionné précédemment, je travaille maintenant depuis plus de 10 ans dans des institutions du secteur public et à les diriger —, l'équité et la diligence en matière d'approvisionnement sont toujours une question de justice, réelle et perçue. Les deux sont extrêmement importantes. Nous les prenons très au sérieux.

M. Taylor Bachrach: Pour être clair, Michael Sabia faisait-il partie du comité consultatif pendant qu'il dirigeait le fonds de pension qui cherchait à investir dans le projet du REM à Montréal au même moment? Était-ce par la suite? En 2017, était-il encore membre du comité consultatif?

M. Ehren Cory: En fait, je ne sais pas...

M. Taylor Bachrach: Nous pourrions peut-être lui poser la question, il va venir ici.

Je comprends que les membres du comité consultatif devaient signer un document dans lequel ils s'engageaient à agir uniquement dans l'intérêt public. Ce document dit que les membres doivent éviter tout conflit d'intérêts réel, apparent ou perçu.

En tant que membre du comité consultatif, Michael Sabia aurait-il signé ce document?

M. Ehren Cory: Je suis désolé, mais pour répondre à la question du député, je n'en sais rien.

M. Taylor Bachrach: D'accord. J'ai hâte de lui poser cette question.

Quelles politiques sont actuellement en place à la Banque pour s'assurer qu'il n'y ait aucune apparence de conflit d'intérêts entre les membres du comité consultatif, du conseil d'administration de la Banque et les promoteurs qui s'adressent à elle pour obtenir des investissements? Quels sont les pare-feu en place?

M. Ehren Cory: Je vais demander à M. Duguay de vous répondre.

Je dirai seulement que, premièrement, les membres du comité sont tous nommés par le gouverneur en conseil et qu'ils sont tous assujettis à la politique du gouvernement du Canada sur les conflits d'intérêts. De plus, tous nos employés signent un code de conduite qui comporte des politiques relatives aux conflits d'intérêts réels et apparents. Ils attestent chaque année qu'ils s'y conforment, et nous prenons cela très au sérieux.

M. Duguay pourrait peut-être ajouter quelques mots.

M. Frédéric Duguay: Monsieur le président, je dirais simplement que, comme l'a dit M. Cory, tous nos administrateurs sont as-

sujetts à la Loi sur les conflits d'intérêts et qu'ils doivent respecter ces obligations.

La BIC traite très sérieusement la gestion des conflits d'intérêts liés à toute relation personnelle ou affiliation professionnelle qu'un administrateur peut avoir. Une liste de projets est communiquée avant chaque réunion du conseil d'administration afin que les administrateurs puissent identifier de manière proactive les projets ou les tiers avec lesquels ils sont associés dans le cadre d'un projet et déclarer un conflit d'intérêts. Si un conflit d'intérêts est déclaré, aucun document n'est fourni aux administrateurs...

• (1240)

Le président: Merci.

M. Frédéric Duguay: ... et ils se désistent de la discussion et du vote.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Duguay.

Merci, monsieur Bachrach.

Nous poursuivons avec M. Muys.

Monsieur Muys, vous avez la parole pour cinq minutes.

M. Dan Muys (Flamborough—Glanbrook, PCC): Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins et n'hésitez pas à poser des questions à ceux qui participent à distance, car il semble que les discussions se déroulent surtout dans la salle.

Pouvez-vous décrire les processus de vérification interne mis en place à la BIC pour ce genre de contrats?

M. Ehren Cory: Certainement.

Nous avons une fonction de vérification interne, que M. Duguay dirige en notre nom, et je vais donc certainement lui demander de nous faire part de ses commentaires dans un instant.

Pour répondre à votre question, il y a deux éléments. Premièrement, nous avons des vérificateurs financiers. Nos états financiers sont donc vérifiés et ils sont ensuite examinés par une tierce partie. Deuxièmement, nous avons une fonction de vérification interne dans laquelle une tierce partie vérifie nos pratiques, y compris notre politique d'approvisionnement, pour ne donner qu'un exemple. Les tiers viennent à nos bureaux pour mener une vérification en s'assurant qu'elle comporte tous les contrôles appropriés, qu'elle traite les situations de conflits d'intérêts mentionnées par le député précédent et qu'elle respecte les pratiques exemplaires généralement reconnues.

M. Frédéric Duguay: La seule chose que j'ajouterais à ce qu'a dit M. Cory, c'est que les vérificateurs internes élaborent chaque année un plan de vérification fondé sur le risque qui est appuyé et approuvé par le Comité des finances et de la vérification du conseil d'administration. Ce plan de vérification repose sur les catégories de risque les plus élevées, non seulement en matière de gouvernance, mais aussi de conformité. La conformité aux politiques, y compris à la politique d'approvisionnement, fait partie de ce plan de vérification annuel.

M. Dan Muys: Vous avez mentionné des vérifications par des tiers. Y a-t-il d'autres vérifications externes?

M. Frédéric Duguay: En tant que société d'État fédérale, la BIC fait l'objet de vérifications annuelles par le vérificateur général du Canada. Nous avons aussi un vérificateur conjoint externe, qui est recommandé par le conseil d'administration et mandaté par le gouverneur en conseil. Il vérifie nos états financiers annuels conjointement avec le Bureau du vérificateur général. Nous sommes également assujettis à une exigence d'examen spécial tous les 10 ans, et il en sera bientôt question à la Banque. Comme nous l'avons dit plus tôt, la Banque a été fondée en 2017 et, habituellement, l'examen spécial est effectué tous les 10 ans. Un examen spécial sera certainement effectué d'ici 2027.

M. Dan Muys: Êtes-vous convaincu que ces contrats ont offert une bonne optimisation des ressources à la BIC et, par extension, aux contribuables?

M. Ehren Cory: Excusez-moi, monsieur le président, mais j'aimerais avoir une précision. Qu'entendez-vous par « ces contrats »?

M. Dan Muys: Les contrats de McKinsey qui étaient *[inaudible]*

M. Ehren Cory: D'accord. Merci de cette précision.

Comme M. Duguay l'a souligné dans certaines de ses réponses, je dirais brièvement que nous sommes satisfaits.

Je crois qu'au début du travail concernant les critères d'investissement et le démarrage des activités, comme l'a dit M. Duguay, il était extrêmement important de mettre en place des balises relativement aux investissements que feraient, ou non, la BIC. Le cadre de gestion du risque a également été élaboré, et les deux ont jeté de solides bases. Cinq ans plus tard, nous avons peaufiné et amélioré ces deux éléments de travail, mais ils étaient vraiment importants à l'époque.

M. Dan Muys: Pour revenir sur ce point, vous avez dit dans votre exposé que vous aviez atteint votre vitesse de croisière, mais c'est après six ans d'existence. Êtes-vous satisfait de ce rythme? Si c'était le cas dans le secteur privé, l'entreprise n'aurait pas survécu.

M. Ehren Cory: Merci. C'est une bonne question. Je crois que cela nous ramène à une discussion que nous avons eue plus tôt au sujet des infrastructures et de leurs échéanciers. Les cycles de construction de plusieurs des projets dans lesquels nous avons investi sont de quatre et cinq ans.

Un autre point intéressant à souligner, est qu'au moment de la création de la BIC, l'objectif n'était pas de financer des projets prêts à mettre en chantier, une façon de dire qui est à la mode dans le domaine des infrastructures, mais de financer des projets qui méritaient vraiment d'être mis en chantier, mais qui étaient bloqués. Je le précise uniquement pour décrire le contexte de ces premières années d'activité alors que nous avons identifié des projets complexes qui n'étaient pas réalisés dans notre pays — pas les projets de large bande qui étaient en cours, car ils étaient réalisés —, mais les projets d'infrastructure de large bande qui n'étaient pas démarrés.

Un projet de transport d'électricité qui était bloqué — et certains d'entre eux le sont depuis des décennies — signifiait que les premières activités de la BIC visaient essentiellement à promouvoir et à soutenir ces projets jusqu'à ce qu'ils puissent recevoir des investissements.

Je pense que les progrès se sont certainement accélérés. À l'heure actuelle, nous sommes très heureux de là où nous en sommes, et nous avons hâte qu'il y ait beaucoup plus de construction.

• (1245)

Le président: Il vous reste 30 secondes.

M. Dan Muys: Les trois ou cinq contrats dont nous parlons, qu'ils aient été octroyés dans le cadre des anciens processus d'approvisionnement ou des nouveaux processus révisés, étaient-ils des contrats à fournisseur unique? Qu'est-ce qui a changé entre les anciens processus et les nouveaux?

M. Ehren Cory: Sur les trois contrats, les deux premiers ne l'ont pas été. Ils ont été octroyés sur invitation, mais le troisième était un contrat à un fournisseur unique.

Comme nous avons commencé à l'expliquer dans notre réponse, je pense que la raison est assez évidente. C'était en avril et mai 2020. C'était tout de suite après l'arrêt dans le monde de l'infrastructure. C'est en raison de son expertise mondiale dans le domaine de l'infrastructure, des deux premières études qu'elle avait réalisées en 2018 et de sa connaissance de l'approche d'investissement adoptée par la BIC qu'elle a été considérée comme un partenaire naturel pour ce travail. Ce contrat fut donc à fournisseur unique.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Cory.

Merci, monsieur Muys.

Pour terminer, nous passons à Mme O'Connell.

Vous avez la parole pour cinq minutes, madame O'Connell.

Mme Jennifer O'Connell: Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir sur certaines questions, la première étant la suggestion selon laquelle un très grand nombre d'anciens employés de McKinsey travaillent à la Banque de l'infrastructure. Vous avez dit qu'il y en avait quatre sur 125.

Monsieur Cory, lorsque vous avez témoigné au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, vous avez dit... Vous êtes l'un des anciens employés de la société McKinsey, bien que je devrais souligner que, même dans leurs déclarations préliminaires d'aujourd'hui, nos témoins ont parlé de leurs emplois et des domaines dans lesquels ils ont étudié, il n'y a pas de liens directs. Il n'est pas question d'employés de McKinsey qui sont passés directement à l'emploi de la Banque de l'infrastructure du Canada, car vous avez tous eu de longues et fructueuses carrières dans ce domaine.

Cela dit, au moment où ces contrats ont été octroyés à la société McKinsey, est-ce que certains d'entre vous avaient d'anciens liens d'emploi avec McKinsey?

M. Ehren Cory: Aucun d'entre nous n'était à la Banque à ce moment, et depuis que nous y sommes, aucun d'entre nous n'a mandaté la société McKinsey pour faire quelque travail que ce soit.

Mme Jennifer O'Connell: Aucune personne ayant déjà travaillé pour McKinsey n'a participé à l'attribution de contrats à McKinsey, que ce soit à l'époque ou aujourd'hui.

M. Ehren Cory: C'est exact.

Comme vous l'avez souligné, aucun d'entre nous n'est passé directement à la Banque. Si vous avez écouté la déclaration préliminaire de M. Robins, vous aurez remarqué qu'il ne peut pas se débarasser de moi. Il s'est joint à McKinsey en 2011. Je l'ai rencontré en entrevue à ce moment. Nous avons travaillé ensemble. Lorsque je suis allé à Infrastructure Ontario, je savais qu'il s'intéressait comme moi à la politique publique. Je l'ai convaincu de venir me rejoindre deux fois...

Mme Jennifer O'Connell: Je pense que c'est... Je suis désolée. Je ne voulais pas vous interrompre.

Je pense que c'est correct. Lorsque j'étais à la ville, j'ai recruté des employés que je trouvais excellents. Je leur ai offert des emplois parce qu'ils faisaient de l'excellent travail et qu'ils avaient une vaste expérience.

Vous avez mentionné que 9,7 milliards de dollars de fonds publics, pour ainsi dire, ont été transformés en 27 milliards de dollars de financement réel de projets. Je pense qu'on peut supposer, sans risque de se tromper, que la Banque de l'infrastructure du Canada et l'effet de levier des secteurs institutionnels... au lieu de 9,7 milliards de dollars d'investissements versés par les contribuables canadiens, ce serait 27 milliards de dollars qui auraient été versés par les contribuables canadiens.

Ce n'est pas seulement cela. Mme Lewis a demandé pourquoi les autres entreprises du secteur privé et les entreprises de télécommunications ne développent pas les services à large bande. Je peux vous le dire. Quiconque vit dans des collectivités rurales... Je vis dans un secteur semi-rural, près de la ville de Toronto, mais ces entreprises refusent de développer le réseau et d'investir dans les régions rurales de Pickering et d'Uxbridge. Tous ceux qui viennent d'une région rurale, ou comprennent un tant soit peu ces régions, savent que la rentabilisation n'y est pas pour ces entreprises privées.

Il aurait fallu 27 milliards de dollars de l'argent des contribuables pour développer l'infrastructure, et il n'y aurait toujours pas eu cet investissement du secteur privé si la Banque n'avait pas fonctionné comme elle l'a fait, si elle n'avait pas attiré des capitaux et qu'elle ne s'était pas intéressée à ces endroits où le secteur privé refusait tout simplement de travailler. Nous sommes en 2023, et ma collectivité doit encore compter sur les liaisons par satellite ou un genre de système de réseau commuté.

M. Ehren Cory: Exactement. J'ajouterais simplement qu'il est important de ne pas oublier qu'en accordant des prêts, nous sommes remboursés. Même les 9,7 milliards de dollars sont remboursés avec des intérêts en ce moment. Pour être clair, l'avantage que nous offrons, et la raison pour laquelle nous sommes une institution publique, est que nous acceptons de plus longues durées ou des taux d'intérêt plus bas, ou que nous partageons le risque de façon appropriée pour assurer la réalisation des projets. C'est l'avantage. Cepen-

dant, il ne s'agit pas de subventions, et d'ici la fin du projet, ces 27 milliards de dollars auront... Au fur et à mesure que nous sommes remplacés, nous sommes remboursés. Cela provient des utilisateurs des infrastructures, d'autres capitaux privés, et cela disparaîtra.

● (1250)

Mme Jennifer O'Connell: En ce qui concerne les contrats, vous avez dit qu'ils étaient vraiment propres à un projet. Dans le cas d'un projet énergétique, vous pourriez avoir un contrat portant précisément sur ce domaine. Autrement, vous devriez probablement embaucher des centaines d'employés qui ne participeraient pas à tous les projets possibles, et au lieu de procéder contrat par contrat pour obtenir une partie de cette expertise, plus d'argent serait en fait consacré aux salaires et aux employés plutôt qu'à l'infrastructure.

M. Ehren Cory: C'est exact.

Monsieur le président, en tant que société d'investissement active partout au pays, dans les domaines du transport en commun, des réseaux de transport, des ports, des lignes de transport d'énergie et de l'énergie propre, nous ne serions pas en mesure d'avoir toute l'expertise nécessaire dans toutes nos régions et dans tous les domaines. Il pourrait y avoir un investissement tous les deux ou trois ans, et le mois prochain, cela pourrait concerner les accès portuaires et le commerce dans notre Nord. Nous n'avons aucun employé spécialisé dans ce domaine, mais nous aurions besoin d'aide pour comprendre comment évolueront les activités commerciales avec l'ouverture du passage du Nord-Ouest. Ce sont des perspectives qui aideraient à stimuler les investissements. Oui, nous devrions faire appel à une expertise externe.

Mme Jennifer O'Connell: Merci.

Le président: Merci, madame O'Connell.

Merci, monsieur Cory.

Au nom de tous les membres du Comité, je tiens à remercier tous nos témoins d'avoir accepté d'être avec nous aujourd'hui.

J'ai promis à M. Bachrach que je veillerais à ce que nous demandions officiellement le rapport, les documents qu'il a demandés au nom du Comité et une réponse écrite.

Sur ce, 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>