



Chambre des communes  
CANADA

# **Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires**

---

OGGO • NUMÉRO 040 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 31 mai 2005**

—  
**Président**

**M. Leon Benoit**

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

**<http://www.parl.gc.ca>**

## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 31 mai 2005

•(1535)

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo (Mississauga-Sud, Lib.)):** Mesdames, messieurs, bonjour.

La séance du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires va maintenant commencer. Nous avons des témoins sur une question en particulier, mais avec l'indulgence des témoins, j'aimerais régler très rapidement une question concernant les travaux du comité. Cela ne devrait pas être trop long, et cela nous permettra de consacrer entièrement la période subséquente à nos témoins, jusqu'à 17 h 30.

Monsieur Lauzon, pouvez-vous proposer votre motion et expliquer au comité pourquoi vous nous la proposez. Les membres du comité voudront peut-être vous poser une question.

**M. Guy Lauzon (Stormont—Dundas—South Glengarry, PCC):** Pouvons-nous attendre l'arrivée des députés de notre parti?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** M. Poilievre était ici. Il n'est pas ici en ce moment?

**M. Guy Lauzon:** Oui, il était ici, tout comme M. Pallister. Ils sont tout simplement dans le couloir.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Ils sont dans le couloir?

La raison pour laquelle je voulais régler cette question d'abord...

**M. Guy Lauzon:** Nous nous attendions à aborder cette motion à la fin de la séance.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Cela ne devrait pas être trop long, je l'espère, ce qui nous permettra alors...

**M. Guy Lauzon:** Nous avons compris que la motion serait abordée à la fin de la séance.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** La pratique habituelle veut que nous prévoyions la dernière demi-heure pour aborder ces autres questions, et je ne pense pas que cela prenne autant de temps. Cela nous laissera davantage de temps pour les témoins, et je sais que les députés auront des questions à leur poser pendant tout le temps dont nous disposons.

**M. Guy Lauzon:** Nous pourrions peut-être réserver seulement quinze minutes à la fin de la réunion, alors?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Très bien, vos collègues sont... Ils ne veulent pas entrer.

Nous allons lever cette partie de la séance à 17 h 15 pour discuter des travaux du comité.

Conformément au paragraphe 108(2) du Règlement, nous allons examiner le contrat entre la Monnaie royale canadienne et Tim Hortons pour la distribution de la pièce de monnaie Coquelicot.

De la Monnaie royale canadienne, nous avons avec nous aujourd'hui M. Emmanuel Triassi, président du conseil d'administration, et l'honorable David Dingwall, président-directeur général.

Bienvenue. Je crois comprendre que vous avez tous deux une déclaration liminaire.

Je voudrais par ailleurs demander au comité de s'assurer que le niveau de décibels dans la salle demeure cordial. Il est important de nous en tenir aux faits liés à la question, et que nous respectons les droits de tous ceux qui sont présents ici.

Cela dit, bienvenue, messieurs. Qui voudrait commencer?

Monsieur Triassi.

**M. Emmanuel Triassi (président, Conseil d'administration, Monnaie royale canadienne):** Merci beaucoup, monsieur le président.

La Monnaie royale canadienne est une marque de renommée internationale et un leader mondial dans le domaine du monnayage. Propriété exclusive de la Couronne, elle ne reçoit pas de crédits du gouvernement. La Monnaie est autosuffisante, s'autofinance et possède ses propres biens.

Elle a pour mandat de frapper des pièces de monnaie en vue de réaliser des bénéfices et d'exercer des activités connexes. L'un de ses objectifs est de s'assurer que les pièces de circulation canadiennes sont disponibles pour répondre aux besoins du public. Cet objectif rend compte de la responsabilité légale de la Monnaie de fournir des pièces et des services connexes au ministre des Finances. Ces produits et services sont décrits dans un protocole d'entente et comprennent la gestion et la distribution des pièces de circulation.

[Français]

Le conseil d'administration que je préside est composé de personnes qui représentent les valeurs des Canadiens et partagent leurs caractéristiques culturelles. Nous croyons en la Monnaie royale canadienne et en son potentiel, et nous appuyons ses initiatives. Notre conseil d'administration s'engage non seulement à soutenir l'équipe de direction de la société, mais aussi à faire en sorte que cette équipe prenne des décisions éclairées et obtienne des résultats optimaux pour le compte de notre actionnaire et le public canadien.

[Traduction]

Monsieur le président, le conseil d'administration a commencé la mise à jour des politiques et des procédures pour augmenter la clarté, la transparence et la responsabilisation et pour s'assurer que les activités se déroulent de manière appropriée et responsable.

Nous avons préparé un code de conduite reflétant nos valeurs fondamentales : respect, confiance, ingénuité et participation. Nous avons élaboré une Déclaration de philosophie de gestion axée sur la personne qui vise à faciliter l'atteinte d'objectifs commerciaux et à aider la Monnaie à devenir un modèle en matière de responsabilité sociale des entreprises.

Nous avons examiné les rôles et les responsabilités du conseil d'administration et de ses comités et les avons modifiés pour les harmoniser avec les pratiques exemplaires de l'industrie. Monsieur le président, cela comprenait l'élaboration d'une charte détaillée pour le Comité de vérification fondée sur les recommandations de la vérificatrice générale.

[Français]

Notre rôle est d'encourager, de soutenir et de motiver la direction. À cette fin, nous avons recours à des processus et à des procédures qui nous permettent de nous assurer que tous les aspects de l'organisation font l'objet d'un examen continu et que des règles claires sont établies pour tout le monde.

[Traduction]

Monsieur le président, en tant que conseil d'administration, nous devons définir l'orientation stratégique de la Société et avons la responsabilité de voir à sa concrétisation. L'orientation stratégique est clairement énoncée dans un document de planification quinquennale, le Plan d'entreprise—document élaboré en étroite collaboration avec la direction et qui doit recevoir l'aval du conseil d'administration et du gouvernement. Ce plan d'entreprise constitue la base à partir de laquelle la Société exerce ses activités et établit des objectifs clairs et réalisables pour la direction et les autres employés de la Monnaie.

[Français]

Le conseil d'administration prend très au sérieux le mandat légal de la Monnaie royale canadienne relatif à la rentabilité. Chacun des membres du conseil d'administration croit que la Monnaie royale canadienne, en tant que société d'État commerciale, doit afficher un bénéfice à la fin de chaque exercice pour son actionnaire, le gouvernement du Canada, et, par extension, la population canadienne.

[Traduction]

En 2004, monsieur le président, la Monnaie a enregistré un bénéfice avant impôt de 16 millions de dollars à la suite d'un redressement exécuté par David Dingwall et son équipe. Ce redressement a su insuffler beaucoup de rigueur, de discipline et de structure à l'organisation tout en mettant l'accent sur la clientèle. Toutes ces interventions ont permis à la Monnaie de réaliser des économies importantes et d'accroître ses ventes, si bien qu'elle a réalisé un excellent bénéfice en 2004.

Outre ce bénéfice, le conseil d'administration continue à s'assurer que la Monnaie génère des revenus importants pour le gouvernement par seigneurage—cela est possible grâce aux idées créatives, aux produits artistiques et aux mesures d'économie de coûts de la Monnaie. Monsieur le président, au cours des 17 dernières années, la Monnaie a retourné environ 1,7 milliard de dollars en revenus de seigneurage au gouvernement du Canada. Au fil des ans, la Monnaie a été un véritable partenaire du gouvernement et a fait preuve de créativité pour optimiser ses revenus de seigneurage. Citons, à titre d'exemple, l'émission des pièces de circulation de 1 \$ et de 2 \$ et des pièces de circulation commémoratives célébrant l'histoire, les héros et les événements canadiens, comme nous l'avons vu récemment.

La demande de pièces de monnaie est fonction des exigences de la population et de la situation de l'économie, qui influent sur les besoins des échanges et du commerce. Les institutions financières sont les principaux canaux de distribution de pièces pour les échanges et le commerce. Cependant, le conseil d'administration a reconnu que la Monnaie devait établir d'autres canaux de distribution pour ses pièces de circulation commémoratives. En 2003, le conseil d'administration a approuvé une orientation stratégique qui ouvrirait à la Monnaie des possibilités de distribuer des pièces par divers circuits. Ces circuits ont permis aux Canadiens d'obtenir facilement des pièces après leur mise en circulation. En 2004, le conseil d'administration a réitéré le besoin de poursuivre dans cette voie. Bien entendu, monsieur le président, la décision relative à un circuit de distribution est d'ordre opérationnel et incombe comme il se doit à la direction.

● (1540)

[Français]

Avant de demander à M. Dingwall de prononcer son allocution, permettez-moi de vous exprimer ma fierté par rapport aux réalisations du conseil d'administration et au rendement exceptionnel de la Monnaie royale canadienne en 2004. Je suis persuadé, monsieur le président, qu'elle connaîtra également du succès en 2005 et dans les années à venir.

Merci. *Thank you.*

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci.

Monsieur Dingwall, s'il vous plaît.

[Français]

**L'hon. David Dingwall (président, Monnaie royale canadienne):** Merci, monsieur le président. Membres du comité, je vous remercie de me donner l'occasion d'être ici devant vous aujourd'hui.

[Traduction]

La Monnaie royale canadienne a pour mandat de frapper des pièces de monnaie en vue de réaliser des bénéfices et d'exercer des activités connexes. En 2001, 2002 et 2003, la Monnaie royale canadienne a perdu de l'argent. Comme la Monnaie est une société d'État commerciale chargée de la fabrication de pièces de monnaie, nous étions conscients de l'ironie de la situation.

Aujourd'hui, la nouvelle Monnaie royale canadienne reflète les réalités commerciales que sont les attentes élevées des consommateurs, l'intense concurrence mondiale et les processus allégés. Notre rapport annuel 2004 rend compte de notre capacité de progresser avec assurance et efficacité—nous avons effectué l'un des redressements les plus exceptionnels des 97 ans d'histoire de la Monnaie.

Monsieur le président, l'année 2004 a été une année charnière exceptionnelle. Grâce à notre engagement et à notre travail collectif, nous avons terminé 2004 avec un profit avant impôt de 16 millions de dollars. En outre, la Monnaie a généré 64,3 millions de dollars de seigneurage pour le gouvernement du Canada et, pour la première fois en dix ans, monsieur le président, a déclaré et versé un dividende de 1 million de dollars au gouvernement en 2005. Par ailleurs, monsieur le président, nous avons payé 4,9 millions de dollars en impôt sur le revenu en 2004.

Notre retour à la croissance et à la rentabilité s'est amorcé en 2003, année où la Monnaie a lancé un plan visant à réaliser des économies de coûts de plus de 15 millions de dollars, à évaluer les biens non productifs, à recentrer les efforts sur les lignes commerciales fructueuses, à améliorer l'équipe des cadres et à changer de fond en comble la culture d'entreprise. Afin d'accentuer la responsabilisation et la transparence et de mieux centrer nos efforts, nous avons adopté un modèle d'entreprise allégée dans l'ensemble de la Société, modèle axé sur les valeurs et les priorités de la clientèle. Ce modèle a largement contribué à notre succès.

Les changements profitables se sont poursuivis en 2004: reprise de parts de marché pour la ligne commerciale des pièces de circulation étrangères, ce qui a permis de doubler le personnel à l'usine de Winnipeg au cours de la dernière année—l'usine est maintenant fonctionnelle 24 heures par jour, sept jours sur sept; la Monnaie a embauché plus de 200 nouveaux employés, dont 96 à Winnipeg seulement; la Monnaie a augmenté ses ventes de 70 millions de dollars en 2004; en avril 2005, la Monnaie a enregistré un profit pour un 18<sup>e</sup> mois d'affilée.

Tous nos efforts visent à soutenir notre clientèle et nos actionnaires, ainsi que nos employés.

En bref, la Monnaie est une société d'État entièrement commerciale qui fonctionne indépendamment du gouvernement. La Monnaie a pour mandat de produire des revenus pour le gouvernement du Canada et d'être rentable tout en étant pertinente aux yeux des Canadiens.

C'est dans ce contexte que la Monnaie a créé, en 2004, un programme de pièces commémoratives qui a permis de distribuer aux Canadiens des pièces très populaires: pièce de 25 ¢ Coquelicot, dollar Terry Fox, dollar porte-bonheur et pièce de 5 ¢ Anniversaire de la Victoire. La demande pour ces pièces est très forte, et il est de notre devoir d'assurer leur accessibilité auprès des Canadiens, peu importe la région, la province, la ville ou le quartier où ils se trouvent.

Monsieur le président, les Canadiens ont montré un vif intérêt pour les motifs de pièces de circulation commémoratives. Dans un même temps, ils demandent un meilleur service ainsi qu'un meilleur accès aux pièces de monnaie. Les Canadiens ont été clairs : ils veulent obtenir les pièces qu'ils aiment rapidement, et ce, sans rencontrer de difficultés.

Si nous voulons répondre aux attentes des Canadiens et de nos clients, nous devons trouver d'autres méthodes de distribution. Pourquoi? Certes, le système de distribution de pièces du Canada est le plus évolué dans le monde, mais il est conçu exclusivement pour répondre aux besoins du commerce. À cet égard, il permet de gérer l'acheminement des pièces aux institutions financières du Canada et la circulation des pièces entre celles-ci. Toutefois, monsieur le président, il ne correspond pas à la réalité actuelle, ni aux attentes de la clientèle ou du marché.

Un environnement très concurrentiel nous a poussés à expérimenter avec des partenaires de distribution stratégiques et différents. Comme nous voulons augmenter le volume commercial de la Monnaie royale canadienne, nous devons trouver des moyens de distribuer rapidement aux Canadiens des pièces de circulation commémoratives comme la pièce Coquelicot et le dollar porte-bonheur.

Il s'agit d'une des clés du succès pour la Monnaie et d'une conséquence directe des exigences des Canadiens. Nous continuerons à rechercher des partenaires de distribution. Par ailleurs, nous sommes en train d'élaborer un cadre qui permettra de déterminer les

caractéristiques idéales dans la sélection de partenaires de distribution non classiques.

● (1545)

Le succès que nous remportons est un signe incontestable que nous avons choisi la bonne voie. Celle-ci aura pour effet de transformer la Monnaie d'un organisme manufacturier à un organisme doté d'une marque prestigieuse et bien particulière. Elle ouvrira des perspectives nouvelles et diverses en matière de commercialisation de produits, ce qui confèrera à la Monnaie vigueur et polyvalence. Avant tout, la Monnaie sera une véritable source de fierté pour tous les Canadiens.

Monsieur le président, merci beaucoup de nous avoir invités à venir vous rencontrer. Je suis impatient de répondre aux questions que les membres du comité voudront bien me poser.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci beaucoup, messieurs. Je sais que les députés ont beaucoup de questions pour vous.

Nous allons commencer avec M. Pallister.

**M. Brian Pallister (Portage—Lisgar, PCC):** Merci, monsieur le président. Messieurs, nous apprécions le fait que vous ayez pris le temps d'être avec nous aujourd'hui.

Mes questions porteront sur le fait que vous ayez donné un contrat sans aller en appel d'offres à Wendy's International par le biais de Tim Hortons, lui accordant le droit exclusif de distribuer la pièce Coquelicot. C'était la première fois qu'un arrangement de ce genre était conclu, n'est-ce pas?

**L'hon. David Dingwall:** Non.

**M. Brian Pallister:** Non? Il y a donc eu d'autres compagnies privées dans le secteur du commerce de détail qui ont distribué des pièces pour vous auparavant?

**L'hon. David Dingwall:** Par le passé, en 2003 ou 2004, le conseil a décidé que ce serait une bonne idée de chercher d'autres moyens de faire distribuer nos pièces de monnaie. Il y a deux raisons à cela.

**M. Brian Pallister:** Cela ne m'intéresse pas, monsieur. Je veux simplement savoir si cela s'est produit auparavant et si oui, avec qui.

**L'hon. David Dingwall:** En 2004, il y a eu deux projets pilotes. Un avec la Banque Royale pour distribuer le dollar porte-bonheur. Le deuxième concernait la distribution dans tout le pays de la pièce Coquelicot. Nous avions donc deux projets pilotes avec des partenaires en 2004 afin de distribuer notre produit à l'échelle du pays.

**M. Brian Pallister:** Comment en êtes-vous venus à choisir Tim Hortons? Aviez-vous pressenti d'autres compagnies, ou est-ce que c'était la seule? Nous avons une copie d'une partie de la correspondance qui a été envoyée au Groupe TDL. On dirait généralement que vous essayez de les convaincre. Je vais citer un passage de la correspondance : « le but serait d'attirer les clients vers vos établissements à l'aide des campagnes de publicité et de relations publiques... À la lecture de cette lettre, j'espère que vous serez aussi enthousiaste que moi au sujet de ce programme, qui offrira à votre compagnie une chance unique de croissance [...] ».

D'où est venue l'idée de vous tourner vers le groupe TDL pour faire la distribution?

● (1550)

**L'hon. David Dingwall:** L'idée de faire la promotion de notre produit avec divers distributeurs différents...

**M. Brian Pallister:** Non, je parle de cette compagnie en particulier.

**L'hon. David Dingwall:** Je vous fournirai les détails que vous cherchez, mais je dois d'abord faire un préambule.

La raison principale pour laquelle nous avons cherché d'autres modes de distribution était l'environnement très concurrentiel que nous devons affronter. Nous ne pouvons pas...

**M. Brian Pallister:** Vous en avez parlé dans vos remarques liminaires.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Silence, s'il vous plaît. Nous allons vous donner du temps supplémentaire. Nous avons déjà eu ce problème. Je crois qu'il est important de laisser la personne poser sa question et d'ensuite écouter la réponse.

Mais, monsieur le ministre—je veux dire, monsieur l'ancien ministre—je crois qu'il est juste de dire que vos préambules s'écartent un peu du sujet. Je vous demanderais d'être aussi concis que vous pouvez l'être en répondant aux questions des députés.

**L'hon. David Dingwall:** Avec mes capacités limitées, monsieur le président, j'oserais acquiescer, mais la Monnaie royale canadienne doit se battre contre d'importantes forces concurrentielles. Nous n'avions pas d'autre choix que de trouver d'autres moyens de distribution.

Vous avez demandé pourquoi nous avons choisi Tim Hortons?

**M. Brian Pallister:** En fait, je ne veux pas obtenir de réponse à une question que je n'ai pas posée. J'ai posé une question précise et je n'ai pas reçu de réponse, alors je vais réessayer. Monsieur, il appert que les vieilles habitudes sont encore là.

Nous avons un problème. Les contrats à fournisseur unique, les contrats sans appel d'offres—cela existe depuis longtemps. Comment pouvez-vous être sûrs de protéger les intérêts des contribuables si vous offrez ce qui semble être un contrat unilatéral, c'est-à-dire le droit exclusif de distribuer une pièce historique, parce cela va attirer les clients dans les magasins d'une compagnie? Comment protégez-vous les intérêts des contribuables en faisant cela? Normalement, vous distribuez les pièces par le biais de toutes les banques, et non d'une seule.

Je reconnais le fait que vous parliez d'un projet pilote. Mais il semble que vous privilégiez une compagnie au détriment des autres. Si vous allez octroyer un contrat, pourquoi ne pas faire une demande de proposition? Pourquoi ne pas faire un appel d'offres afin de donner la possibilité aux compagnies d'obtenir le contrat? Pourquoi offrir un contrat à fournisseur unique à un secteur du commerce de détail en particulier?

**L'hon. David Dingwall:** D'abord, monsieur le président, les contribuables n'ont pas payé pour cette initiative. Nous n'avons reçu aucun argent du gouvernement du Canada pour financer notre projet.

Ensuite, il s'agit d'un partenariat stratégique, tout comme l'était le partenariat avec la Banque Royale. Dans un partenariat, il y a des avantages pour chaque partenaire. Dans ce cas-ci en particulier, nous n'avons pas payé un cent à Tim Hortons peu importent les bénéfices que la compagnie aurait pu tirer du projet. Nous avons choisi cette compagnie, parce ses établissements sont très accessibles à tous les Canadiens, de ce fait rendant la pièce disponible à tous, et cette accessibilité et cette disponibilité sont des valeurs que représente la compagnie. Évidemment, c'est une des meilleures marques, sinon la meilleure, au pays.

Cette initiative stratégique a été prise dans le cadre d'un projet pilote qui a été réalisé avec deux entités différentes : l'une, une banque, l'autre, Tim Hortons. Nous avons beaucoup appris de ces projets.

**M. Brian Pallister:** Avez-vous pensé qu'il y a une perception d'injustice parmi les autres réseaux de distribution au détail, et parmi les autres secteurs d'exploitation, et croyez-vous que vous pourriez contrer cette perception d'injustice en privilégiant une compagnie en faisant un appel d'offres ou une demande de proposition?

**L'hon. David Dingwall:** Eh bien, malheureusement, et je le dis sincèrement et respectueusement, on ne se bousculait pas devant nos portes pour distribuer notre produit. Je peux vous dire, monsieur le président, qu'essentiellement en conséquence du projet pilote de Tim Hortons, il y a maintenant un certain nombre de détaillants que la distribution de notre pièce intéresse. Dans le dernier trimestre de cette année, j'espère pouvoir lancer un appel d'intérêt, qui constituera le cadre à l'intérieur duquel nous pourrions attirer les divers détaillants du pays pour les besoins de la distribution de notre pièce.

Il s'agissait d'une décision d'affaires fondée sur les meilleures informations dont nous disposions à l'époque.

**M. Brian Pallister:** Donc qui a pris la décision, et quand celle-ci a-t-elle été prise?

**L'hon. David Dingwall:** Comme je l'ai dit, au dernier trimestre de 2003, à un mois près, nous avons décidé d'élargir nos opérations, ce qui constituait un risque formidable pour la Monnaie royale canadienne si nous n'arrivions pas à trouver d'autres distributeurs pour notre produit.

Vous devez savoir, monsieur, que ces pièces commémoratives sont différentes de la monnaie que vous avez normalement dans vos poches. Les frappes sont généralement limitées. Elles sont faites pour une période limitée; on ne les reproduit pas. En conséquence, c'est en 2003 que nous avons vu le risque, et c'est en 2004 que nous avons lancé les deux projets pilotes. Nous avons appris de ces projets pilotes. Au quatrième trimestre de 2005, nous aurons un cadre prêt pour la distribution de notre pièce en 2006 et 2007.

• (1555)

**M. Brian Pallister:** Donc qui a pesé dans cette décision?

J'imagine que ma dernière question est celle-ci, quand le conseil d'administration a-t-il été mis au courant de la décision que vous aviez prise relativement au projet pilote avec Tim Hortons?

**L'hon. David Dingwall:** Monsieur le président, je répondrai à l'honorable député que c'est moi, en ma qualité de chef de la direction, qui étais responsable de la décision.

Le conseil d'administration a été mis au courant pour la première fois du risque en 2003, étant donné que le gouvernement était, en ce qui concernait...

**M. Brian Pallister:** Monsieur le ministre, ma question portait sur le contrat lui-même.

**L'hon. David Dingwall:** Ah, le contrat. Le conseil d'administration en a été informé en juin 2004. Je crois que l'un de mes rapports au conseil d'administration, en mars je pense, leur a fait part de la question. Ils ont reçu plus de détails en juin et le contrat avec Tim Hortons a été conclu, je crois, en octobre 2004, à un ou deux jours près.

**M. Brian Pallister:** Merci.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci.

Nous allons maintenant passer à Mme Thibault, s'il vous plaît.

[Français]

**Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ):** Merci, monsieur le président.

Merci, messieurs, d'être venus.

Je dois dire que je suis très déçue. D'une part, dans vos allocutions respectives, vous nous parlez d'une philosophie de la transparence, de valeurs éthiques et même d'un environnement très concurrentiel qui vous pousse à expérimenter. Pourtant, alors que vous tenez ce langage, vous dites, monsieur Dingwall, que cela n'a rien coûté aux contribuables, comme si c'était une raison valable de ne pas faire d'appel d'offres. Même si cela n'a rien coûté aux contribuables, j'aimerais savoir pour quelle raison votre organisme a fait ce choix sans qu'il y ait d'appel d'offres. Vous nous dites que les différentes compagnies et institutions ne frappaient pas à votre porte. Pourtant, vous en avez choisi une. Pour quelle raison l'avez-vous privilégiée? En privilégiant cette compagnie, vous lui avez donné une visibilité et une promotion extraordinaires. Pour quelle raison n'avez-vous pas utilisé un de vos modes de transmission, qui est quand même très actuel et très pratique, à savoir Postes Canada?

Nous avons eu le plaisir de rencontrer le président du conseil d'administration et la candidate recommandée pour le poste de président de la Société canadienne des postes. Tout comme d'autres collègues, j'ai eu le plaisir de parler de la ruralité et de notre réalité régionale. Dans nos régions, les bureaux de poste n'offrent pas les services dont nous avons besoin ou sont même fermés. Pour quelle raison n'avez-vous pas utilisé une infrastructure existante, encore disponible dans des milliers de villages partout au pays, au Québec en particulier?

Je commencerai par ces questions, puis j'en aurai plusieurs autres à vous formuler.

Je vous remercie d'avance.

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** Monsieur le président, je répondrai à l'honorable députée que la Monnaie royale canadienne ne reçoit pas de crédits du gouvernement du Canada. Deuxièmement, le contrat auquel elle fait allusion était un partenariat stratégique. Il ne s'agissait pas d'une opération normale d'acquisition; il s'agissait d'un partenariat stratégique avec cette entité, comme dans le cas de la Banque Royale.

Pour ce qui est de savoir pourquoi Tim Hortons a été choisi, il y a en fait 10 raisons. La première, c'était l'accessibilité: 2 300 débits installés partout au pays, dont la plupart sont ouverts 24 heures sur 24. Deuxièmement, il y avait la disponibilité: l'entreprise a pris la pièce et nous a signé un chèque pour sa valeur nominale, et a pu la distribuer dans les quatre semaines qui ont suivi. Les valeurs de l'entreprise Tim Hortons sont très semblables à celles de la Légion royale canadienne, comme le savent, j'en suis sûr, de nombreux députés fédéraux. Les personnes qui vendent la pièce Coquelicot le font dans les débits de Tim Hortons. Les propriétaires de franchises leur font bon accueil. On leur offre souvent du café et on leur permet d'utiliser les installations alors que les autres détaillants ne font pas cela dans tous les cas. L'entreprise est très connue des consommateurs. L'honorable députée sait probablement que la revue *Canadian Business*, dans son numéro du 7 juillet, a classé Tim Hortons comme étant la marque la mieux gérée du Canada, *President's Choice* se classant en seconde place loin derrière. De même, l'entreprise Tim Hortons a mis de son argent à elle dans son propre programme de marketing lorsqu'elle a collaboré avec nous.

Si vous permettez, monsieur le président, je dirai à l'honorable députée qu'il est parfaitement vrai que Tim Hortons était le plus gros distributeur de la pièce Coquelicot grâce à ses franchises. En fait, presque 24 millions de pièces ont été écoulées dans ses franchises. De même, 726 000 pièces ont été écoulées par la Légion royale

canadienne. Sur les 16 000 légions du pays, seulement 363 ont décidé de participer, et elles ont distribué plus de 726 000 pièces.

Pour ce qui est des ventes en gros aux grossistes des quatre points du pays qui les achètent en grande quantité, en rouleaux, il y en a eu plus de 653 000...

• (1600)

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Monsieur Dingwall...

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** ... et par le marketing direct, si l'on me permet seulement de conclure... Pardon?

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Monsieur Dingwall, permettez-moi de vous interrompre. Je vois que vous êtes en train de nous expliquer que ce fut une grande réussite à vos yeux.

Pour ma part, au nom de mes commettants et commettantes, des contribuables et des gens qui nous écoutent aujourd'hui en particulier, je voudrais connaître vos raisons.

Vous me dites que vous avez choisi Tim Hortons, que cela a été merveilleux, que c'est une organisation qui a des tentacules, etc. Pourriez-vous me dire pour quelle raison vous n'avez pas choisi Postes Canada, entre autres? Reconnaissez-vous que, par votre choix, indépendamment des retombées que vous avez eues, vous avez vraiment donné un avantage à une entreprise privée par rapport à d'autres?

Vous avez choisi Tim Hortons. Vous me parlez des valeurs de Tim Hortons. Moi, je parle d'une compagnie. Vous avez choisi Tim Hortons et pas Dunkin' Donuts ou je ne sais quelle autre entreprise. Je ne veux pas faire de publicité ici aujourd'hui.

Qu'est-ce que cela dit au sujet de la transparence de votre organisation et du respect des valeurs canadiennes dont vous nous avez parlé dans vos allocutions respectives? Pourquoi choisir une compagnie? Pourquoi ne pas avoir demandé aux gens qui auraient été intéressés de se manifester?

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** Pourquoi pas la Société canadienne des postes? La Société canadienne des postes distribue une partie de nos produits commémoratifs. Nous avons un contrat avec la Société canadienne des postes pour la distribution de certains de nos produits numismatiques partout au pays. Elle distribue bien ces produits. Elle n'est pas aussi équipée que certains autres détaillants pour la distribution de nos pièces, par exemple, la pièce Coquelicot.

Il s'agissait d'une initiative stratégique, d'une initiative pilote, comme celle que nous avons réalisée avec la Banque Royale. Il y avait deux initiatives pilotes, et nous avons beaucoup appris des deux. À l'avenir, lorsque nous mettrons au point notre cadre au cours du dernier trimestre de 2005, nous serons en mesure de prendre d'autres décisions qui guideront notre action future, mais il s'agissait d'une décision d'affaires que nous avons prise collectivement.

[Français]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Voulez-vous poser une dernière question?

**Mme Louise Thibault:** Oui, j'aimerais poser une dernière question.

Cela signifie donc que, mis à part les cas de la Banque Royale et de Tim Hortons, vous n'avez fait aucune sollicitation.

S'il y avait une autre campagne l'an prochain, fonctionneriez-vous une fois de plus sans règles? Prendriez-vous une décision sans qu'il y ait eu d'appel d'offres, sans faire appel à d'autres entreprises? Vous allez prendre la même décision. Pensez-vous qu'il est acceptable, d'un point de vue éthique, de faire ce choix absolu sans qu'il y ait de concours, alors que vous nous parlez de concurrence féroce?

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** J'ai l'obligation de m'assurer que la Monnaie est rentable. Elle avait perdu de l'argent en 2001, 2002 et 2003. Nous espérons mettre au point un cadre d'ici le dernier trimestre de cette année que nous pourrions soumettre aux divers détaillants du pays. S'ils expriment un intérêt pour la distribution de notre pièce, nous allons examiner les candidats qui vont se présenter. Nous nous réservons toujours le droit de choisir le meilleur détaillant pour faire cela, mais nous aurons recours au MERX, nous lancerons un appel d'intérêt, et nous verrons ce que le secteur du détail est prêt à faire pour la distribution de notre pièce.

La tâche n'est pas facile. C'est une obligation lourde pour cette personne ou cette organisation qui veut distribuer cette pièce, qu'il s'agisse des dispositions relatives à la sécurité, de la formation du personnel ou du reste.

• (1605)

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci.

[Français]

Madame Marleau, vous avez la parole.

[Traduction]

**L'hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.):** Merci.

Je me permets de féliciter la Monnaie royale canadienne d'avoir su renverser ainsi sa situation financière. Je sais que lorsque vous avez pris les commandes, monsieur Dingwall, la Monnaie n'allait pas bien du tout. Elle avait subi de lourdes pertes, je crois donc qu'il convient de vous féliciter.

Votre pièce Coquelicot a connu énormément de succès. Ils étaient nombreux dans ma circonscription à se demander pourquoi Tim Hortons? Vous pourriez peut-être me corriger, mais si mon souvenir est exact, si les gens voulaient commander de ces pièces, ils devaient payer des frais d'expédition. S'ils en commandaient moins de 500, ils devaient payer la taxe de vente. Mais s'ils allaient chez Tim Hortons et achetaient un produit quelconque, ils pouvaient acheter la pièce sans payer de frais supplémentaires. Cela dérangeait quelque peu certaines personnes chez moi. Elles en voulaient plus, mais on leur a dit qu'ils devaient payer des frais supplémentaires pour cela.

Tout d'abord, à combien s'est élevé le profit que vous avez réalisé avec cela? Je crois savoir que vous n'avez pas demandé un sou à Tim Hortons. Je crois que vous leur avez seulement cédé les pièces à leur valeur nominale. Est-ce exact?

Avez-vous songé à l'avantage immense que retirait Tim Hortons d'être associé à la Monnaie royale canadienne? Si j'en crois votre contrat, vous n'avez pas touché un sou pour cela. Vous auriez peut-être dû toucher quelque chose. Cette association aurait peut-être dû procurer un avantage supplémentaire au gouvernement.

La Monnaie royale a-t-elle des lignes directrices régissant les conflits d'intérêts pour ce qui est des entreprises avec lesquelles elle fait affaire et comment elle fait affaire avec elles?

Je vous pose toute une série de questions, je sais.

Enfin, pour que vous ayez le temps de répondre, qu'avez-vous appris de ce partenariat-là? Le referiez-vous? Êtes-vous disposés à

produire d'autres pièces Coquelicot? Beaucoup de gens les aimaient, et je pense qu'il y a des gens qui en voudraient encore.

**L'hon. David Dingwall:** Monsieur le président, ça fait beaucoup de questions.

Je vous remercie pour ces propos aimables que vous avez tenus au début.

Pour ce qui est des leçons que nous avons apprises, oui, nous avons en effet appris beaucoup. Le lancement de la pièce Coquelicot a extrêmement bien marché partout au pays, mais je vous induirais en erreur si je disais qu'il n'y a pas de problèmes.

Certains députés ici présents m'ont écrit pour me dire que certaines personnes qui voulaient acheter la pièce et qui entraient dans un débit pour la demander se faisaient dire qu'ils devaient acheter un café pour avoir le droit de l'acheter. Cela ne faisait sûrement pas partie de notre entente. Cela ne faisait sûrement pas partie du programme de Tim Hortons, mais il y a eu des incidents—pas beaucoup, mais plus qu'on en voulait—un peu partout au pays. C'est sûrement une des leçons que nous avons apprises.

Pour ce qui est de la valeur nominale de la pièce, oui, Tim Hortons nous a versé un certain montant d'argent. C'était strictement pour la valeur nominale de la pièce.

Nous croyons que l'avantage commercial, si vous voulez, pour Tim Hortons, était compensé par le fait que nous n'avions pas à attendre pour vendre notre pièce. Nous avons remis la pièce à l'entreprise, elle nous a signé un chèque, et elle a distribué la pièce. S'il avait fallu passer par le processus normal avec certaines institutions financières, il aurait fallu attendre longtemps pour distribuer la pièce étant donné que leurs systèmes ne sont pas conçus de la même façon s'il s'agit de pièces commémoratives ou normales. Nous avons donc pu vendre notre pièce—et nous avons pu souligner la participation de la Légion royale canadienne—en une période d'environ quatre semaines.

Nous avons tiré certaines leçons de cela, et vous avez raison de le dire. Nous devrions peut-être tirer certains autres avantages, et c'est une des choses que nous allons examiner lorsque nous créerons le nouveau cadre qui doit être prêt pour le quatrième trimestre de 2005. Et, soit dit en passant, Tim Hortons a fait son propre marketing à l'interne avec ses 2 300 débits installés partout au pays. Elle s'est occupée de tout cela. Nous n'avions rien à faire avec cela.

Pour ce qui est des lignes directrices régissant les conflits d'intérêts, je ne vois pas très bien où vous voulez en venir. M. Pallister nous a écrit pour nous demander s'il y avait des conflits, et nous ne croyons pas qu'il y ait eu le moindre conflit.

• (1610)

**L'hon. Diane Marleau:** Quelles sont les lignes directrices régissant les conflits d'intérêts, pour ce qui est de savoir à quelles sociétés on fera appel de préférence à d'autres? Cela me semble un peu curieux, que l'on ait fait appel à une seule entreprise. Je comprends les raisons pour lesquelles vous avez procédé ainsi, mais j'ai encore du mal à comprendre pourquoi vous ne vous êtes pas adressé à plus d'une entreprise. Je sais que Tim Hortons a fait un travail magnifique, mais cette entreprise en a grandement profité aussi.

**L'hon. David Dingwall:** Mais, dans toute initiative stratégique que l'on prend, particulièrement lorsqu'on a un partenaire, il y a un risque. Nous avons pris ce risque; nous sommes allés de l'avant. Nous avons appris de cela. Nous avons également appris beaucoup du partenariat stratégique que nous avons avec la Banque Royale du Canada pour ce qui est de la distribution de la pièce.

Personne n'a posé la question fondamentale, et je suis sûr que quelqu'un va le faire, au sujet des forces concurrentielles qui existent. Elles sont très impressionnantes pour une Monnaie royale canadienne dont les recettes se chiffrent maintenant à environ 325 millions de dollars. Nous sommes aux prises avec des forces très puissantes dans notre pays qui ne veulent pas que ces pièces existent. C'est la raison pour laquelle nous avons procédé à une évaluation du risque en 2003. Nous avons lancé deux initiatives stratégiques avec des partenaires en 2004. Nous serons prêts à lancer notre appel d'intérêt au quatrième trimestre. Nous serons prêts en 2006 avec d'autres partenaires.

**L'hon. Diane Marleau:** Est-ce possible que beaucoup de Canadiens n'aient pas compris la différence entre une pièce ordinaire et une pièce commémorative? Je pense que beaucoup de gens pensaient qu'il suffisait de se rendre à la banque pour la demander et l'obtenir. C'est la réaction que j'ai eue. Beaucoup de gens ne comprenaient pas pourquoi vous avez choisi de passer par Tim Hortons plutôt que par une banque pour distribuer vos pièces. C'est peut-être l'élément du problème.

**L'hon. David Dingwall:** C'est une des leçons que nous avons apprises. Si nous avons un partenariat avec une entité en particulier, nous voudrions peut-être aussi avoir comme solution de rechange un établissement financier qui distribue le produit—peut-être même tous les établissements financiers—mais rien ne garantit que les Canadiens y auront facilement accès quand ils se rendront dans un établissement financier.

J'ai souvent dit devant divers comités que comme nous sommes dans le secteur privé et que nous parlons à beaucoup de gens, j'ai le sentiment que nous vivons dans la génération pizza. Si vous ne pouvez pas distribuer votre produit aux consommateurs à très court délai, le consommateur va aller ailleurs. Pour rester lucratifs, nous devons nous assurer que le client a accès à notre produit sans retard et c'est ainsi que nous allons procéder à l'avenir.

**L'hon. Diane Marleau:** Merci.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci, madame Marleau.

Monsieur Martin.

**M. Pat Martin (Winnipeg-Centre, NPD):** Merci, monsieur le président.

Merci, monsieur Dingwall. Je vais poursuivre là où vous vous êtes arrêté.

Le noeud du problème, je crois, c'est qu'il ne s'agissait pas d'une babiole souvenir mais bien d'une monnaie à cours légal. La pièce a été produite par une institution canadienne de renom, la Monnaie royale canadienne. Ça a l'air vulgaire de se servir d'une chaîne américaine de café pour diffuser cette nouvelle pièce. Cela prend les gens à rebrousse-poil.

On nous a dit que la Monnaie canadienne avait dépensé 2 millions de dollars pour la promotion et la distribution de la nouvelle pièce. J'aimerais que vous me confirmiez que vous avez effectivement dépensé 2 millions. Une partie de cette somme a financé la publicité qui a indirectement profité à Tim Hortons. Cela ne pouvait pas manquer de profiter indirectement à Tim Hortons.

Peut-être pourrez-vous confirmer, brièvement, s'il vous plaît, que votre budget de promotion et de publicité pour la pièce Coquelicot avoisinait les 2 millions de dollars.

**L'hon. David Dingwall:** Monsieur le président, le député a raison. Notre campagne de publicité était de cet ordre.

Deuxièmement, entre 95 et 98 p. 100 des franchises dont il a parlé sont de propriété canadienne.

Troisièmement, d'autres ont tiré profit de cette initiative. La Légion royale canadienne, dont la principale activité pour la diffusion de la pièce Coquelicot, qui a aidé...

**M. Pat Martin:** Ce n'est pas que je veuille vous interrompre, mais la Légion royale canadienne aurait sûrement tiré plus profit des 2 millions de dollars de publicité. Elle en a bien plus besoin que Tim Hortons.

J'ai ici une copie du contrat entre Tim Hortons et la Monnaie royale canadienne. Il semble surtout avoir pour but de protéger les intérêts de Tim Hortons. C'est comme si Tim Hortons en avait rédigé la plus grande partie pour s'assurer que la Monnaie ne puisse pas se servir du logo ou du symbole de Tim Hortons. Le contrat dit aussi que Tim Hortons ne paiera pas pour la livraison des pièces; c'est la Monnaie qui doit assumer les frais de livraison des pièces à Tim Hortons. La compagnie semble avoir négocié dur.

La dernière chose dont je veux parler est l'article 22 du contrat « Aucun acte de corruption », Sous cette rubrique, je lis ceci:

Tim Hortons garantit:

qu'aucun pot-de-vin, don ou autre avantage n'a été payé, donné, promis ou offert à quelque fonctionnaire ou employé de la Monnaie [...]

Monsieur Dingwall, est-ce que ça signifie que si vous allez acheter un double sucre, double crème, vous allez le payer de votre poche?

● (1615)

**L'hon. David Dingwall:** Non, c'est une clause type du contrat.

Vous avez posé plusieurs questions.

Tout d'abord, la pièce commémorative Coquelicot avait une frappe limitée, qui était très distincte de celle des autres pièces. Vous savez sans doute que sous le rouge se trouvait le coquelicot, qui résistera pour toute la vie utile de la pièce, 20 ans.

Pour ce qui est de la publicité et de la livraison, le gouvernement du Canada, parce que c'est lui qui approuve la monnaie à cours légal, a l'obligation juridique de faire la publicité et d'informer les Canadiens qu'il s'agit d'une monnaie à cours légal. Cela ne peut pas se faire au petit bonheur.

Ce qui a été donné, comme vous l'avez dit, à Tim Hortons, c'est un dénominateur commun donné à tous les établissements financiers. Nous sommes obligés de faire la publicité. Nous faisons connaître la destination où vous pouvez obtenir la pièce. Pour la livraison, comme c'est le cas pour tous les établissements financiers, la Monnaie royale canadienne assume le coût pour l'acheminement au distributeur.

Ce sont donc des éléments standard quand nous faisons la promotion d'une pièce qui a cours légal.

**M. Pat Martin:** Je comprends votre argument, mais lorsqu'il s'agit d'un appel d'offres—en insistant sur le mot appel—pour tout appel traditionnel, vous auriez fait une demande de propositions à l'intention du secteur de la restauration rapide. Si vous étiez à la recherche de quelqu'un qui a beaucoup de succursales...

Je veux dire, comment en êtes-vous arrivé à donner l'exclusivité à Tim Hortons? Ce n'est pas juste pour Burger King. Ce n'est pas juste pour... Et Dieu sait que je n'ai pas beaucoup de sympathie pour certaines de ces chaînes, qui imposent les gras trans, contre lesquels je me bats. Mais chose certaine...

De fait, dans ce document, il est dit que Tim Hortons n'avait même pas manifesté d'intérêt; c'est la Monnaie qui l'a contacté. Quelqu'un trouverait-il que Tim Hortons était le bon endroit ou quelqu'un s'est-il réveillé un beau matin, a pris son café en route pour le travail et s'est dit que ce serait l'endroit pour diffuser la nouvelle pièce de la Monnaie? Ça ne semble pas être conforme aux règles de l'honnêteté dans les appels d'offres que d'accorder un contrat de cette taille unilatéralement à un fournisseur unique, monsieur Dingwall, et rien de ce que vous m'avez dit ne me donne l'assurance que le contrat a été passé pour de bons motifs commerciaux mais plutôt en se disant —capricieusement peut-être— que c'était une bonne idée.

**L'hon. David Dingwall:** Eh bien, monsieur le président, c'est peut-être le moment, si le député veut bien me donner quelques minutes de plus, peut-être pourrais-je jeter un peu plus de lumière sur la question.

Pourquoi une autre filière de distribution pour la pièce? La réponse c'est que la concurrence est coriace. Cela s'appelle le système de cyberpaiement. Le pays est inondé de cartes de crédit et de cartes de débit. En 2003, les établissements financiers canadiens ont consacré 3,9 milliards de dollars à la nouvelle technologie. Entre 1996 et 2003, ils ont investi 25 milliards de dollars en technologie. Les Canadiens ont 74 millions de cartes de crédit. En 2001, il y a quelques années déjà, les citoyens ont reçu plus de 208 millions de sollicitations de cartes de crédit.

Je vous l'ai dit, chers collègues, la concurrence est très vive. Ce que nous avons fait ici...

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Monsieur Dingwall.

S'il vous plaît, un peu d'ordre, je vous en prie.

Monsieur Dingwall, nous allons accorder au député un peu plus de temps pour finir sa question qui, je crois, était bien claire. Répondre en parlant de la concurrence et de cartes de crédit revient à tourner autour du pot. J'aimerais que vous tâchiez un peu plus fort de répondre à la question qui vous a été posée parce que nous sommes ici pour examiner un contrat en particulier. Ni l'une ni l'autre de vos déclarations d'ouverture n'avait de rapport avec le mandat du comité concernant le contrat avec Tim Hortons. Essentiellement, la question qui vous a été posée était pourquoi retenir un fournisseur unique et avez-vous étudié d'autres propositions? Vous n'avez pas répondu à la question.

Je vais donc laisser le député reposer sa dernière question dans l'espoir que vous donnerez une réponse directe, si c'est possible.

Monsieur Martin.

• (1620)

**M. Pat Martin:** Je vais être direct. Pourquoi, monsieur Dingwall, n'avez-vous pas suivi le processus traditionnel d'appel d'offres pour choisir l'heureux bénéficiaire de ce pactole et être celui qui allait distribuer la nouvelle pièce Coquelicot? J'ajouterais que la population avait très hâte d'en avoir. Je ne pense pas que cela exigeait une grande stratégie de mise en marché.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Si vous vous éternisez encore longtemps, il va oublier la question.

**L'hon. David Dingwall:** Monsieur le président, c'était un risque que nous avons repéré en 2003. Nous avons pris une décision d'affaires, soit de retenir deux initiatives pilotes, un partenariat stratégique. Nous avons choisi la Banque royale dans un cas; dans l'autre, Tim Hortons. Il s'agissait de décisions commerciales basées sur les faits dont nous disposions. C'est pourquoi nous sommes allés de l'avant, reposant sur le fait que nous avions une concurrence énorme, dure, globale.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci, monsieur Dingwall.

Nous allons maintenant revenir aux conservateurs. C'est M. Pallister, je crois, qui entamera le prochain tour.

**M. Brian Pallister:** Merci, monsieur le président.

Je suis frappé de constater qu'il y a un parallèle ici. C'est justement la menace d'une vive concurrence au Québec qui a fait que les règles de la conduite ont été contournées dans le scandale des commandites, et c'est maintenant la menace d'une vive concurrence dans votre secteur qui vous a permis d'écarter les règles de la conduite dans votre entreprise, monsieur.

Vous vous gargarisez d'expressions comme « les partenariats stratégiques » pour cautionner le fait que vous contournez les règles d'achat et d'acquisition au motif qu'il s'agit d'un partenariat stratégique. Sauf que ce n'est pas admissible. Je vous avais envoyé une lettre et, comme vous le savez, vous avez répondu hier en disant que vous respectez un code de conduite. Laissez-moi vous citer un extrait du code de conduite concernant les conflits d'intérêt; à la partie I, section 3, il est dit: « Il est interdit [au titulaire d'une charge publique] d'outrepasser ses fonctions officielles pour venir en aide à des personnes, physiques ou morales, lorsque cela peut donner lieu à un traitement de faveur ». C'est clairement enfreindre le code de conduite de votre part d'avoir accordé ce contrat à une personne morale du secteur privé.

J'ai parlé à des cadres du secteur de la publicité et à des analystes boursiers. Ils me disent que pour Wendy's International, le propriétaire, évidemment, de Tim Hortons, c'était une affaire en or. Pour la compagnie, c'était un marché avantageux à souhait. Par votre décision d'agir ainsi, vous avez, peut-être sans le vouloir, porté atteinte à l'intégrité des personnes qui travaillent à la Monnaie canadienne. Pour beaucoup d'entre nous, c'est une grosse déception.

Je supporte très bien le café de Tim Hortons. Ce que je ne supporte pas, c'est la malhonnêteté.

**Une voix:** À l'ordre, à l'ordre.

**M. Brian Pallister:** Personne ne devrait supporter la malhonnêteté. La Monnaie royale canadienne...

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Monsieur Pallister, vous avez dit certaines choses, et je sais que vous voulez...

**M. Brian Pallister:** Je vais finir ma question, oui.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** À moins que ce ne soit pertinent, j'aimerais...

**M. Brian Pallister:** Le code de conduite de la Monnaie royale canadienne—j'aimerais le citer, si je peux.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** D'accord, mais je ne veux pas que vous accusiez quelqu'un d'une conduite contraire à l'éthique. C'est...

**M. Brian Pallister:** Je vais citer le code de conduite, après quoi, monsieur, vous pourrez tirer vos propres conclusions.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Assurez-vous de ne pas accuser quiconque de conduite contraire à l'éthique si vous n'avez pas de preuve.

**M. Brian Pallister:** Je veux donner au monsieur la chance de répondre. Je vais maintenant citer le code de conduite, monsieur. Le code de conduite de la Monnaie royale canadienne dit, et je cite: « Le respect de la législation et le présent Code de conduite ne sont jamais sacrifiés au profit ni à d'autres motifs connexes.

Cela étant dit, pouvez-vous nous expliquer comment l'on respecte ce code lorsqu'on accorde un marché à un fournisseur unique du secteur privé, sans appel d'offres?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Pouvez-vous maintenant réagir aux propos du député?

• (1625)

**L'hon. David Dingwall:** Je répondrai au député, monsieur le président, que c'était pour nous un partenariat stratégique. Le partenaire nous a apporté beaucoup dans la mesure où il a pu livrer notre produit aux Canadiens d'un océan à l'autre dans une période de quatre semaines. Le partenaire que nous avons choisi avait des valeurs solides, puisqu'il aidait beaucoup la Légion royale canadienne. Troisièmement, il était actif—c'est-à-dire qu'il a été ouvert 24 heures sur 24, sept jours sur sept, pendant presque toute la période où la pièce de monnaie a été distribuée. Les Canadiens y avaient accès. Nous pensions que c'était une entreprise d'avenir qui nous apporterait beaucoup.

**M. Brian Pallister:** Bien sûr, monsieur. Bien sûr. Tous ces critères auraient pu être énoncés dans une demande de propositions et l'on aurait pu respecter tous ces critères dans le cadre d'un processus d'appel d'offres bien fait—qui a été totalement omis ici.

Vous avez fait plus tôt allusion à un commentaire... vous disiez que la publicité faisait partie du cours normal des choses. N'est-il pas vrai que ces 2 millions de dollars que vous avez dépensés en publicité pour la pièce Coquelicot étaient sans précédent dans l'histoire de la Monnaie royale?

**L'hon. David Dingwall:** Non, monsieur.

**M. Brian Pallister:** N'était-ce pas un investissement important pour la Monnaie royale, monsieur? Vous niez cela?

**L'hon. David Dingwall:** Non. Ce que je nie, c'est que c'est l'investissement le plus important que la Monnaie royale canadienne ait jamais fait.

**M. Brian Pallister:** Avec un partenaire du secteur privé—ce n'est pas plus important que votre autre projet pilote avec la Banque royale du Canada?

**L'hon. David Dingwall:** Eh bien, donnez-moi seulement un moment ici, monsieur le président.

**M. Brian Pallister:** D'accord. Eh bien, permettez-moi alors de reformuler ma question, monsieur.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Voyons voir si nous pouvons... Nous allons seulement prendre un moment ici.

**L'hon. David Dingwall:** Oui, monsieur le président.

Les honorables membres du comité doivent savoir que nous avons prévu, pour les besoins du dollar porte-bonheur, 3,7 millions de dollars en publicité. Je crois que nous en avons dépensé environ 3,3 millions, c'était donc beaucoup plus élevé que pour le coquelicot. C'est normal; étant donné qu'il s'agit d'un monnaie légale, la Couronne doit le faire savoir.

**M. Brian Pallister:** Oui. Nous comprenons cela, monsieur, mais n'est-il pas vrai que dans le cours normal de vos distributions, vous faites appel non pas à une seule institution financière mais à toutes les institutions financières? N'est-il pas vrai que lorsque vous accordez un marché à un fournisseur unique, vous laissez

naturellement planer le doute qu'il s'agit d'un avantage injuste qui est accordé à cette entreprise? Ne pouvez-vous pas voir la différence qu'il y a entre vos mécanismes normaux de distribution et celui-ci?

**L'hon. David Dingwall:** Eh bien, il y a une distinction entre une pièce commémorative et une pièce normale que produit la Monnaie royale canadienne. Pour une pièce commémorative, dont la frappe est limitée, nous avons choisi deux partenaires stratégiques en 2004 pour distribuer notre pièce.

**M. Brian Pallister:** Monsieur, dans votre témoignage devant la Commission d'enquête Gomery, vous avez dit que, en rétrospective, on aurait peut-être dû tenir compte davantage du prix. Je suis d'avis que vous pourriez exprimer le même sentiment dans cette affaire aussi.

Je me préoccupe également de la question de l'intégrité en ce qui concerne votre conseil d'administration et les employés de la Monnaie royale. Je veux savoir quelles mesures vous avez prises pour assurer votre propre intégrité ainsi que celle de votre conseil d'administration et de vos employés pour faire en sorte qu'on ne leur prête pas de conflit d'intérêts en ce qui concerne cette distribution-ci ou celles qui auront lieu à l'avenir.

**L'hon. David Dingwall:** L'honorable député pourra peut-être nous dire quelle réponse il attend.

**M. Brian Pallister:** Ce qui me préoccupe, c'est qu'il s'agit d'un problème qui dure depuis plusieurs décennies, à savoir que l'un des avantages dont jouissent les membres du conseil d'administration, c'est le fait qu'ils savent à l'avance que certaines activités auront lieu, et que cela leur permet d'en profiter. Je veux seulement m'assurer, comme notre correspondance le lui a appris, qu'il existe des sauvegarde pour le protéger lui et les membres du conseil d'administration contre l'accusation que l'un d'entre eux aurait profité de la connaissance à l'avance d'un marché comme celui-ci—que cette personne aurait pu en profiter personnellement, ou un membre de sa famille, par exemple, en spéculant à la bourse, ce genre de choses. Je veux seulement m'assurer que l'on prend des mesures ou que des mesures ont été prises pour assurer l'intégrité de ces personnes.

**L'hon. David Dingwall:** Bien sûr, monsieur le président, l'honorable député doit avoir des preuves ou des éléments qui lui permettent de dire qu'une irrégularité a été commise dans le cadre de cette initiative.

**M. Brian Pallister:** Je pose une question pour savoir...

**L'hon. David Dingwall:** Donc, c'est très hypothétique. Ce sont des conjectures. N'est-ce pas?

**M. Brian Pallister:** Eh bien, ce sont des conjectures seulement parce que je ne suis pas en mesure, ni moi ni le conseiller à l'éthique de notre pays, d'obtenir des informations pour savoir si vous avez en effet profité de ces informations, monsieur.

**L'hon. David Dingwall:** Mais vous ne disposez d'aucune preuve démontrant que c'était le cas.

• (1630)

**M. Brian Pallister:** Je n'accuse personne.

**L'hon. David Dingwall:** Vous n'accusez personne?

**M. Brian Pallister:** Non, pas du tout, et je veux que cela soit dit, parce que...

**L'hon. David Dingwall:** Je note que vous ne portez pas d'accusations contre moi ou même...

**M. Brian Pallister:** Non, ce que je vous demande...

**L'hon. David Dingwall:** Un instant, s'il vous plaît.

**M. Brian Pallister:** Votre témoin me met au défi.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Du calme, s'il vous plaît. Un instant.

**L'hon. David Dingwall:** J'ai beaucoup joué à ce jeu...

**M. Brian Pallister:** Oui, beaucoup plus longtemps que moi, je sais, et vous en êtes fier...

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Monsieur Pallister, je vais vous accorder une dernière question.

Mais tout d'abord, monsieur Dingwall, la question a trait en fait à un avantage que l'on prête, ce qui aurait pu être interprété ainsi par quelqu'un. Il serait peut-être utile que M. Triassi dise au comité si le conseil d'administration était au courant de tous les détails concernant le marché avec Tim Hortons, s'il est au courant de tous les détails qui ont été discutés et mentionnés ici, et si le conseil d'administration a la conviction qu'on a pris toutes les mesures de prudence nécessaires pour s'assurer qu'il n'y avait aucun conflit et qu'on avait observé de bonnes pratiques commerciales.

**M. Emmanuel Triassi:** Monsieur le président, je vous remercie beaucoup et je serai très bref.

Je puis vous dire, ainsi qu'aux députés, qu'il n'y avait aucun conflit d'intérêts de ma part ni de la part des membres du conseil; en tout cas, pas à ma connaissance. Le conseil a été mis au courant de l'entente qui se concluait avec Tim Hortons. Je crois que tout le monde a considéré cela de façon très honnête et ouverte et qu'il n'y avait aucune raison de croire que soit le président, soit la direction, puissent avoir un conflit d'intérêts ou puissent se mettre ou nous mettre en danger.

Il s'agissait d'un projet pilote. Je dirais que le conseil avait reconnu qu'il fallait envisager un autre mode de distribution. Je croyais pour ma part, d'après ce que nous avait dit la direction, que Tim Hortons était une bonne option, du moins pour ce projet pilote. Il y en avait partout au Canada et ils étaient prêts à acheter un certain nombre de pièces pour que celles-ci puissent être distribuées à la population canadienne très rapidement. C'est la seule motivation qui a dicté cette décision.

Évidemment, le conseil et la direction vont devoir examiner la question cette année. Si nous envisageons ce genre d'entente à l'avenir—et souvenez-vous qu'il ne s'agit pas d'un achat, étant donné que nous n'avons rien acheté, nous avons vendu—, nous prendrons des mesures pour nous assurer que tout est absolument transparent.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci. C'est très aimable.

Monsieur Pallister, un dernier commentaire.

**L'hon. David Dingwall:** Je répondrai à la question en disant que, à ma connaissance, je n'avais aucun conflit d'intérêts et qu'aucun membre de l'équipe de la direction n'a de conflit d'intérêts.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** M. Pallister peut encore poser une dernière question.

**M. Brian Pallister:** Merci de votre deuxième réponse très civilisée, monsieur.

Il est important de tirer des leçons de ses erreurs; nous le savons tous. Mais lorsque vous avez un seul bénéficiaire d'un contrat de cette nature, cela entraîne naturellement ce genre de questions. Il m'appartient et il appartient aux membres de notre comité de nous pencher sur ces questions et il est normal que je vous les pose. L'éthique doit vous préoccuper et lorsqu'il semble très clair qu'en accordant ce contrat à Wendy International vous avez contourné le

code d'éthique de votre propre organisation, cela mène tout naturellement à s'inquiéter d'autres questions d'éthique. J'espère que vous le comprenez.

J'aimerais simplement que vous me confirmiez à nouveau qu'à l'avenir, vous recourrez à un processus d'appel d'offres juste et transparent avant d'accorder des contrats de ce genre.

**M. Emmanuel Triassi:** Certes, nous tirons des leçons de nos expériences mais je puis vous dire qu'il y avait là rien de répréhensible quant aux motivations. Il s'agissait d'une démarche tout à fait positive. Nous avons considéré cela comme une entente stratégique avec un partenaire et c'est tout. Nous voulions susciter l'intérêt de partenaires éventuels.

Je suppose que pour Tim Hortons, il s'est agi d'un engagement énorme parce qu'ils n'avaient jamais fait cela. Personne ne savait ce que ça allait donner.

Nous avons donc appris et continuerons d'apprendre et nous continuerons aussi d'améliorer nos méthodes.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Bien.

Avant de passer à M. Boshcoff, dans la dernière question du député, il semblait faire allusion à une infraction au Code de conduite de la Monnaie royale du Canada. Allez-vous en rester là ou avez-vous l'intention de répondre à cette allégation que vous avez enfreint aux règles d'éthique.

• (1635)

**L'hon. David Dingwall:** Excusez-moi, mais je ne pense pas que c'est ce que dit le député.

**M. Brian Pallister:** Absolument pas.

Monsieur le président, vous avez donné une interprétation totalement fautive de ma question et c'est très regrettable. J'ai demandé quelles mesures on prenait à la Monnaie pour éviter les risques d'allégations d'opérations d'initiés. C'était là ma question : quelles mesures prend-on pour éviter ce genre d'allégations? Je n'ai jamais moi-même fait d'allégations et je n'en ferai pas. Il y a une différence assez importante...

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Désolé, excusez-moi, je croyais vous avoir entendu dire « contraire à l'éthique » et je voulais être absolument sûr qu'il n'y avait pas là de malentendu car je crois que le président du conseil a clairement déclaré qu'ils avaient pris toutes les mesures appropriées. Mais c'est très bien.

**L'hon. David Dingwall:** Monsieur le président, il peut sembler étrange que je plaide la cause de M. Pallister mais je crois qu'il a bien indiqué qu'il ne faisait pas d'allégations. Je pense que c'était très clair et c'est la raison pour laquelle je n'ai pas répondu. Je ne pense pas que nous ayons enfreint quelque règle d'éthique que ce soit et nous sommes ici parce que nous voulons rendre compte de nos actes au Parlement.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci. Je vous prie de m'excuser de ce malentendu mais maintenant tout le monde sait exactement ce qui a été dit.

Je passe maintenant à M. Boshcoff.

**M. Ken Boshcoff (Thunder Bay—Rainy River, Lib.):** Avez-vous au cours de votre exposé indiqué combien vous aviez versé à Tim Hortons au titre de redevance ou de commission?

**L'hon. David Dingwall:** Aucune redevance. Aucune commission. Rien n'a été payé à Tim Hortons. Ce qui a été payé, si vous voulez, c'était la publicité, ce que l'on fait toujours pour les distributeurs de nos pièces parce qu'il s'agit d'une monnaie légale et qu'ainsi l'État se doit de dire au pays qu'il y a une nouvelle monnaie légale.

**M. Ken Boshcoff:** Et cela représentait quelque 3,4 millions de dollars, avez-vous dit?

**L'hon. David Dingwall:** De 2,3 à 2,5 millions.

**M. Ken Boshcoff:** D'accord, c'est encore mieux. Pour cette dépense, quel bénéfice avez-vous réalisé avec ce projet?

**L'hon. David Dingwall:** Je n'ai pas le chiffre précis.

**M. Ken Boshcoff:** Vous devriez l'avoir.

**L'hon. David Dingwall:** Je puis vous donner les chiffres globaux: 15,9 millions de dollars de bénéfice à la Monnaie royale; 63,4 millions de seigneurage pour le gouvernement canadien; 1 million de dividende pour l'État et 4,9 millions des dépenses fiscales que nous avons dû payer comme société d'État commerciale.

Je peux vous trouver cela. Le voulez-vous maintenant?

**M. Ken Boshcoff:** Certainement.

Combien d'autres entreprises similaires ont contacté la Monnaie pour présenter des idées de mise en marché similaires, en matière de distribution?

**L'hon. David Dingwall:** Pour les pièces en circulation, je ne me souviens pas qu'il y en ait eu d'autres. Suite à ce partenariat stratégique avec Tim Hortons, un certain nombre se sont depuis déclarées intéressées. Certaines ont fait marche arrière suite aux critiques qui ont entouré cette démarche. Nous pensons qu'au quatrième trimestre, lorsque nous lancerons notre appel d'intérêt, un certain nombre de détaillants se manifesteront à nouveau pour distribuer notre produit.

**M. Ken Boshcoff:** Vous avez dit que si vous avez dépensé ces 2,4 ou 2,5 millions de dollars pour la publicité, c'était pour faire comprendre aux Canadiens qu'il était nécessaire d'utiliser ces pièces comme monnaie légale. Pour ce qui est de la concurrence des pièces-cadeaux, des épreuves numismatiques ou médailles qui sont des pièces légales portant une valeur nominale réelle, ce sont essentiellement les fac-similés que fabriquent ceux qui fabriquent des médailles ou des pièces commémoratives ou de collection qui n'ont pas de valeur réelle en soi ou dont la teneur en argent, or ou autre est tout à fait minime. Dans quelle mesure une campagne telle que celle de Tim Hortons, en insistant sur la valeur réelle pour les collectionneurs canadiens, qui garderaient quelque chose qui a une valeur réelle et représente quelque chose qu'ils peuvent effectivement encaisser, contrairement à ces autres collections moins sérieuses...

**L'hon. David Dingwall:** Votre préambule comporte beaucoup de questions.

Je dirais simplement que les pièces de circulation canadiennes sont un de nos secteurs d'activité. La concurrence dans ce secteur est très féroce : Ce sont des institutions financières, les systèmes de paiement électronique, les cartes de crédit et les cartes de débit. C'est très sérieux et cela se développe très rapidement.

Pour nos pièces commémoratives numismatiques, la concurrence vient des autres objets de collection, qu'il s'agisse d'assiettes, de timbres ou de toute autre chose. La concurrence est très forte parce qu'il faut offrir des marges importantes aux détaillants.

La publicité que l'on fait pour la monnaie légale des pièces de circulation canadiennes aidera les Canadiens à savoir qu'il existe une

nouvelle monnaie légale. Cela a un certain poids politique pour les activités générales de la Monnaie puisque ça lui donne davantage de visibilité, mais il s'agit essentiellement de présenter une monnaie légale.

●(1640)

**M. Ken Boshcoff:** Cette décision a-t-elle...

**L'hon. David Dingwall:** Si vous me permettez de revenir à votre première question quant aux bénéfices exacts, cela représentait 2,6 millions de dollars de seigneurage pour le gouvernement canadien.

**M. Ken Boshcoff:** Merci.

S'agissait-il d'une décision du conseil? A-t-elle été discutée par le conseil ou seulement par vous deux, avez-vous simplement eu cette idée et décidé de téléphoner à Tim Hortons?

**L'hon. David Dingwall:** Non, monsieur. En 2003, l'équipe de direction a pensé qu'il y avait un risque. Dans notre plan d'entreprise, nous envisagions d'explorer différentes possibilités. Le conseil l'a approuvé. En 2004, la direction a entamé des discussions avec ses différents partenaires et c'est ainsi que nous en sommes arrivés là. Nous avons tenu le conseil au courant, mais il ne s'occupe pas des activités mêmes de la Monnaie. Il a jugé, à juste titre, me semble-t-il, qu'il s'agissait d'une décision opérationnelle et c'est ainsi que cela s'est passé.

**M. Ken Boshcoff:** Vous avez parlé tout à l'heure de la différence dans la mise en marché, du fait qu'une fois le contrat signé, vous avez essentiellement reçu un chèque de Tim Hortons pour le prix des pièces.

Qu'est-ce que cela signifie comme opération? Peut-être pourriez-vous nous dire combien de temps de comptabilité ou autre cela a pris. Par exemple, si vous avez vendu 37 pièces ce mois-ci, qu'est-ce que cela signifie, si vous faites ce genre de choses avec différentes banques que vous avez des comptes différents selon le cas? Est-ce plus simple ou moins simple?

**L'hon. David Dingwall:** Du point de vue opérationnel, il est beaucoup plus simple pour nous de pouvoir traiter de cette façon, à la fois pour ce qui est du temps... Il n'est pas nécessaire d'envoyer cela à la centrale des pièces, qui a 12 bureaux au pays, et d'attendre que les pièces soient sorties par les institutions financières pour arriver au client.

Dans ce cas particulier, ce partenariat faisait que les pièces allaient directement à Tim Hortons. Tim Hortons les a distribuées à la population canadienne en l'espace de quatre semaines et nous avait fait un chèque pour ce montant.

**M. Ken Boshcoff:** C'est donc beaucoup mieux pour...

**L'hon. David Dingwall:** Beaucoup plus efficace, en effet.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Nous allons avoir des tours de cinq minutes maintenant.

Nous passons à M. Poilievre.

**M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC):** Qui en particulier ou quel fonctionnaire ou groupe à la Monnaie a décidé que ce serait Tim Hortons?

**L'hon. David Dingwall:** C'est moi, en tant que PDG.

**M. Pierre Poilievre:** C'est vous qui avez pris la décision?

**L'hon. David Dingwall:** Oui, de concert avec mon équipe de direction.

**M. Pierre Poilievre:** Bien.

Vous avez dit qu'il n'y a pas de conflits pour ce qui est du conseil. Pouvez-vous nous assurer qu'aucun membre de votre conseil n'est actionnaire de Wendy's International?

**L'hon. David Dingwall:** À ce que je sache, monsieur.

**M. Pierre Poilievre:** À ce que vous sachiez. Il n'existe donc pas de mécanisme de divulgation? Les députés, pour leur part, doivent signer des déclarations très détaillées. Vous n'avez pas ce genre de mécanisme qui vous permet de vous assurer qu'aucun des membres de votre conseil puisse bénéficier indirectement de cette décision?

**L'hon. David Dingwall:** Ma foi, tous les membres du conseil se conforment aux lignes directrices en matière de conflit d'intérêts. Comme vous le savez, cette question relève de la Loi sur la protection des renseignements personnels. Vous avez entendu le président faire une déclaration tout à l'heure à propos de lui-même et d'autres membres du conseil. À notre connaissance, il n'y a pas de conflit d'intérêts.

**M. Pierre Poilievre:** Vous ne pouvez donc pas nous assurer à 100 p. 100 qu'aucun des membres du conseil ou membres de leur famille soit actionnaire de Wendy's International.

• (1645)

**L'hon. David Dingwall:** À ma connaissance, ils ne le sont pas.

**M. Pierre Poilievre:** Je vais vous dire pourquoi c'est très important.

Tim Hortons est le moteur des actions de Wendy's International, cela représente la moitié de ses recettes et d'après beaucoup d'analystes financiers, ce contrat a provoqué une montée des actions de Wendy's qui aurait pu être prévue à l'avance.

Je vais vous donner un exemple. Entre le 21 octobre et le 29 novembre, le titre de Wendy's International a augmenté de 10 p. 100 alors que celui de McDonald n'a augmenté que de 1 p. 100. Entre le 21 octobre et le 1<sup>er</sup> décembre, il a augmenté de 20 p. 100, presque trois fois plus que celui de McDonald. Entre le 24 octobre et le 31 décembre, il a augmenté de 24 p. 100, deux fois et demie plus que celui de McDonald. Entre le 21 octobre et le 31 mai, il a augmenté de 42 p. 100—42 p. 100 en quelques mois seulement. C'est tout à fait extraordinaire. L'action de McDonald a augmenté au cours de la même période de seulement 9,6 p. 100.

Ce que je veux dire, monsieur Dingwall, c'est que si l'un des membres de votre conseil avait décidé, après avoir appris cet accord, d'acquiescer des intérêts dans Wendy's International, cela lui aurait rapporté très gros. C'est pourquoi j'aimerais avoir quelque assurance qu'aucun d'entre eux n'a effectivement acheté des actions de Wendy's.

**M. Emmanuel Triassi:** Peut-être pourrais-je répondre à votre question en vous renvoyant à une lettre qui nous a été envoyée par M. Pallister à laquelle, si je ne m'abuse, les membres du conseil qui l'ont reçue ont répondu. À ce que je sache, aucun membre du conseil n'en a profité ou a des actions de Wendy's International.

Je répète que je crois que les membres du conseil ont vu là une occasion de trouver un nouveau partenaire. Personne, à leur avis, n'a eu l'intention de surveiller la bourse à ce sujet. L'avantage que l'on a considéré lorsque l'idée a été présentée était celui de la Monnaie royale canadienne, de la Légion...

**M. Pierre Poilievre:** Ce que j'aimerais savoir, c'est quelles garanties existent exactement pour s'assurer que c'est bien le cas. Je ne connais pas les membres du conseil. Ce sont peut-être tous des gens fantastiques. Mais quelles mesures de contrôle précises a-t-on

pour nous assurer, nous tous membres sceptiques de ce comité qui nous inquiétons que l'on ait tout d'abord enfreint les règles pour parvenir à cet arrangement, car c'est en effet ce que nous avons dit et je le maintiens, quelles garanties a-t-on que les membres du conseil ne puissent en profiter? J'aimerais savoir quelles mesures précises existent.

**M. Emmanuel Triassi:** La seule chose que nous ayons sont les lignes directrices en matière de conflit d'intérêts et le code d'éthique. C'est cela que nous avons. Je répète toutefois qu'après cette réunion, nous réexaminerons la question et réanalyserons peut-être les choses car si nous traitons avec les banques, cela veut-il dire que les membres du conseil ne devraient pas avoir d'actions dans aucune banque? Peut-être qu'ainsi vous êtes en train de nous dire...

**M. Pierre Poilievre:** Non, je ne pense pas qu'il y ait de parallèle quelconque parce que vous ne donnez pas tous les droits de distribution à une seule banque. Vous permettez aux banques de distribuer les pièces en fonction de leur part du marché, alors que ce n'est pas ce qui s'est passé dans ce cas-ci.

**L'hon. David Dingwall:** Permettez-moi, monsieur le président, de corriger ce que vient de dire le député. Nous avons une entente exclusive avec la Banque royale pour la distribution de la pièce du huard chanceux. Là aussi, il s'agissait d'une initiative stratégique, d'un projet pilote, si vous voulez, en 2004.

Je ne voulais pas qu'il y ait de malentendu.

**M. Pierre Poilievre:** Merci, je crois que mon temps est écoulé.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Monsieur Triassi, l'entente avec Tim Hortons a-t-elle été approuvée par le conseil avant que ne soit signé le contrat?

**M. Emmanuel Triassi:** Non, monsieur. Le conseil a été tenu au courant du projet. Du fait de la nature de cette entente, on a jugé qu'il s'agissait d'une question opérationnelle et la direction a pris la décision...

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Les membres du conseil n'ont pas eu l'occasion de déclarer un conflit d'intérêts...

**M. Emmanuel Triassi:** Les membres du conseil n'ont rien déclaré.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** ... parce que le conseil n'a jamais voté là-dessus.

**M. Emmanuel Triassi:** Non.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci.

[Français]

Monsieur Gagnon, vous disposez de cinq minutes.

**M. Marcel Gagnon (Saint-Maurice—Champlain, BQ):** Merci, monsieur le président.

J'en apprend beaucoup aujourd'hui. J'ai déjà été en affaires, et lorsque nous nous plaignions d'avoir à faire face à une concurrence féroce, nous disions que nous n'étions pas la Monnaie royale canadienne. Or, j'apprends que vous avez de la concurrence.

Si j'ai bien compris, on parle de concurrence provenant des compagnies de cartes de crédit ou quelque chose du genre. Toutefois, en ce qui a trait à la fabrication de monnaie, y a-t-il aussi de la concurrence? La Monnaie royale canadienne pourrait-elle faire fabriquer de l'argent par quelqu'un d'autre?

•(1650)

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** Techniquement, cela pourrait se faire ailleurs, mais nous sommes une société d'État qui a pour mandat de développer le marché des pièces de circulation canadiennes.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Alors, d'où vient votre concurrence? Vous avez parlé plusieurs fois de concurrence. Qui vous concurrence?

Je vais également vous poser une autre question. Vous parlez de saine administration ou d'amélioration de la gestion. Je ne doute pas que ce soit le cas, mais à qui ou à quoi vous comparez-vous? Est-ce à un autre organisme qui fabrique de la monnaie dans d'autres pays? Comment faites-vous pour savoir si votre administration est vraiment aussi bonne qu'on le dit?

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** Eh bien, monsieur le président, la concurrence à la Monnaie dépend des quatre secteurs d'activité différents. Pour ce qui est de la circulation, un de nos secteurs d'activité, la concurrence, que j'ai qualifiée de féroce, vient de la carte de crédit, du système de paiement électronique, qui se développe à un rythme phénoménal. Il y a des tas de gens qui seraient prêts à se passer totalement de pièces et à se contenter de cartes de crédit, de cartes de débit. Cela se développe année après année.

Pour les autres secteurs d'activité, nous faisons face à la concurrence d'autres monnaies dans le monde. Il y a d'autres fabricants de pièces commémoratives, de médaillons, etc. qui représentent une concurrence très forte. Nous nous comparons en partie à d'autres monnaies. Il y a 43 autres monnaies dans le monde. Nous nous comparons aussi à des industries de taille intermédiaire. Nous avons adopté certains nouveaux programmes et de nouvelles méthodes à la Monnaie pour essayer d'améliorer continuellement nos activités afin de rester toujours en tête.

Très franchement, à des tas d'égards, bien avant que j'arrive à la Monnaie, la monnaie canadienne a une réputation internationale pour la qualité et l'innovation.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** C'est bien.

S'il y a un domaine où, selon moi, la concurrence pourrait être rentable, c'est justement celui de la distribution de vos produits, comme la pièce dont on a parlé et qui a été distribuée par Tim Hortons. On aurait pu avoir recours à toute une concurrence. Je pense, pour le Québec par exemple, aux caisses populaires. On peut aussi penser aux restaurants; il y a plein de chaînes de restaurants. Je me demande pourquoi on n'a pas profité de cette occasion pour faire appel à la concurrence et essayer d'avoir le meilleur service et le meilleur prix possibles.

Il m'apparaît que vous aviez une occasion en or pour le faire. Moi aussi, j'ai un peu de doutes. Je me demande pourquoi on est allé vers Tim Hortons.

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** Nous avons choisi Tim Hortons comme partenaire stratégique pour la distribution de nos pièces pour beaucoup des raisons auxquelles j'ai déjà fait allusion. Au quatrième trimestre de 2005, nous aurons un nouveau cadre pour d'autres détaillants qui pourraient être intéressés.

Au Québec, nous parlons aux caisses. Elles semblent être intéressées sur certains fronts. Nous allons voir comment nous pouvons travailler avec elles mais nous en sommes au tout début des négociations. Nous allons attendre que notre appel d'intérêt sorte et voir qui est intéressé et évaluer les propositions en fonction des différentes caractéristiques qui nous semblent importantes pour la distribution de nos pièces.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Il n'empêche que vous avez de l'expérience dans ce domaine. Je me souviens de l'Expo 67. Je me souviens des nombreuses occasions où vous avez frappé des pièces de monnaie dans le passé. Ce n'était pas une première expérience. Dans le passé, comment vous y preniez-vous pour faire distribuer des pièces uniques comme celles-là?

•(1655)

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** Il faut savoir que la pièce Coquelicot était la première au monde qui était colorée. C'est donc déjà très différent. Par le passé, les pièces passaient par la centrale des pièces, que nous partagions avec toutes les autres institutions financières, pour être distribuées dans tout le pays et, selon la demande de la banque ou de l'institution financière dans la région ou la ville ou autre, on retirait cette pièce de cette centrale pour l'utiliser.

Vous imaginez que cela pouvait prendre très longtemps. Cela dépendait du commerce international et intérieur. Aussi, le produit n'arrivait pas sur le marché aussi vite que dans le cadre d'un partenariat stratégique.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Je vous remercie beaucoup, monsieur Gagnon.

Je suis désolé.

Monsieur Martin, pour cinq minutes.

**M. Pat Martin:** Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur Dingwall, après vous avoir écouté, je dirais seulement que, malgré l'avantage concurrentiel injuste dont Tim Hortons a bénéficié dans tout cela, il me semble assez banal et moche de lancer une pièce de monnaie de notre pays, une pièce à cours légal chez un marchand de beignes, quel qu'il soit. Ça l'est encore plus du fait de la nature commémorative de la pièce en question, qui représente le symbole de nos anciens combattants, le coquelicot.

Dans votre mot d'ouverture, vous avez affirmé que la Légion royale canadienne et Tim Hortons ont en commun les mêmes valeurs ou presque. Eh bien, le fait de lancer la pièce par l'entremise d'une beignerie me paraît en banaliser l'aspect commémoratif.

Ce n'est toutefois pas ma question. Ce que j'aimerais vous demander, c'est si d'autres entreprises se sont plaintes de l'impossibilité pour elles de soumissionner afin de bénéficier elles aussi de ce grand privilège de mettre en circulation cette pièce de monnaie. Avez-vous reçu des plaintes de ce genre?

**L'hon. David Dingwall:** Nous n'en avons reçu aucune de la part d'autres détaillants. Certains nous ont toutefois laissé entendre que, dans l'éventualité où nous émettrions d'autres pièces, elles aimeraient pouvoir y participer. C'est pour cette raison que nous avons l'intention de lancer un appel d'intérêt au quatrième trimestre, afin de savoir qui veut participer au processus.

**M. Pat Martin:** Est-ce que quelqu'un a menacé la Monnaie royale de poursuites pour occasion manquée, pour s'être fait refuser le droit de soumissionner? En règle générale, les entreprises doivent payer afin qu'on leur fasse de la réclame publicitaire. Pouvez-vous reconnaître que les 2,3 millions de dollars que vous avez dépensés pour annoncer la pièce de monnaie, ont indirectement avantage Tim Hortons, car le message était bien que pour se procurer une pièce aussi intéressante, il fallait aller exclusivement dans cette chaîne?

**L'hon. David Dingwall:** Non, je ne suis pas d'accord avec la prémisse de votre question, monsieur Martin. La Couronne est tenue d'annoncer les nouvelles pièces de monnaie ayant cours légal, cela fait partie de ses obligations. Lorsqu'une pièce canadienne a cours légal, de par la loi, il faut que la population soit mise au courant. C'est pour cela qu'existe la disposition relative à la publicité. Il fallait donc renseigner les Canadiens de toutes les régions du pays sur la manière de se procurer la pièce, comme nous le faisons toujours d'ailleurs, que le point de service soit une institution financière ou autre chose.

**M. Pat Martin:** Entre le fait que Tim Hortons a peut-être vu sa part de marché augmenter en raison de votre campagne publicitaire, elle a considérablement amélioré sa cote de popularité auprès du public. L'entreprise a presque valeur d'institution nationale maintenant, du fait qu'elle est associée au gouvernement du Canada dans la mise en circulation de notre monnaie. Ne voyez-vous pas à quel point cela avantage Tim Hortons?

Je vous ai déjà posé une question en ce sens, mais pensez-vous, s'il y a une prochaine fois, qu'il serait bon de facturer l'entreprise choisie pour distribuer la pièce? Est-ce que vous ne pourriez pas percevoir des droits assez élevés d'une entreprise comme Tim Hortons contre cela?

Je ne suis pas capitaliste, mais est-ce que vous ne ratez pas une belle occasion ici?

**L'hon. David Dingwall:** C'est certainement une des leçons que nous avons tirées de cela, et nous allons en tenir compte lorsque nous émettrons nos pièces canadiennes dans notre pays.

C'est une bonne proposition.

**M. Pat Martin:** Qui vous aide à distribuer la pièce de cinq cents de la Victoire?

**L'hon. David Dingwall:** Ce sont les institutions financières.

• (1700)

**M. Pat Martin:** Il n'y a pas de contrat exclusif... ?

**L'hon. David Dingwall:** Non, il n'y a aucun contrat exclusif.

Ainsi que je le disais en 2003, nous avons cerné le risque et en 2004, nous avons choisi deux partenaires. La pièce de cinq cents, Anniversaire de la victoire, la pièce Terry Fox, pour saluer le 400<sup>e</sup> anniversaire de l'arrivée des Acadiens, ont toutes deux été mises en circulation par l'entremise des institutions financières. Il y en a eu deux en 2004.

**M. Pat Martin:** Vous avez simplement expédié des caisses de pièces aux banques? Est-ce que vous leur facturez la livraison?

**L'hon. David Dingwall:** Non. Nous sommes tenus d'assumer nous-mêmes de tels coûts. Ça se passe comme suit : les installations de Winnipeg, que vous et M. Pallister connaissez bien, frappent nos pièces à cours légal. De Winnipeg, elles sont expédiées à quelque 12 centrales au pays. Le transport vers tous les coins de notre pays est assuré par des fourgonnettes et des camions blindés.

Lorsqu'une banque a besoin de pièces de 25, 5 ou 10 cents, elle s'adresse aux points de mise en commun qui les lui expédient. La banque paie les pièces à leur valeur nominale. Nous assumons tous les coûts et, bien entendu, le seigneurage, la différence entre la valeur nominale de la pièce et son coût réel, qui est défrayé par le gouvernement du Canada. C'est ainsi que fonctionne le système.

Nous avons procédé autrement cette fois-ci parce qu'il s'agissait de pièces commémoratives, à frappe limitée, si vous voulez, et tout s'est déroulé beaucoup plus rapidement, en à peine quatre semaines.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Pour la gouverne des membres de notre comité, M. Lauzon aura cinq minutes, tandis que M. Boshcoff et M. Godbout vont se partager leur temps de parole. Mme Thibault sera autorisée à poser une petite question puis nous nous arrêterons là. Je donnerai enfin la possibilité aux témoins de nous dire le mot de la fin ou d'y aller d'une observation, à leur guise. Nous sommes certainement tout à fait d'accord avec cela.

Monsieur Lauzon.

**M. Guy Lauzon:** Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

Messieurs, soyez les bienvenus parmi nous.

J'ai parcouru le contrat, et certaines choses ont attiré mon attention. L'une d'elles, se trouve à l'annexe A de l'entente, où il est dit, et je cite : « Les pièces Coquelicot seront distribuées par le personnel de vente aux comptoirs de Tim Hortons uniquement aux clients de Tim Hortons ». Au point suivant, il est dit : « La vente de rouleaux de pièces Coquelicot aux clients des magasins et restaurants Tim Hortons n'est pas permise ».

Si je cherchais quelqu'un pour distribuer des pièces de monnaie Coquelicot au Canada, je me tournerais certainement vers la Légion, ça ne fait aucun doute. Vous nous avez dit qu'il y a 1 600 chapitres de l'organisme au Canada, tandis qu'il y a 2 300 magasins de la chaîne Tim Hortons. Dans ma circonscription, par exemple, il y a 10 magasins Tim Hortons, dont 9 dans une ville, et un dixième à une vingtaine de milles de là. Pourtant, il y a des chapitres de la Légion dans à peu près toutes les agglomérations de notre pays. On y trouve aussi des bureaux de poste, avec lesquels vous avez des liens commerciaux, dans chaque collectivité d'au moins 300 personnes.

Si vous teniez vraiment à joindre la population canadienne, pourquoi n'êtes-vous pas passé par l'entremise d'un organisme avec lequel vous avez déjà des liens commerciaux, avec lequel vous avez fait du chemin? La Légion canadienne et les bureaux de poste sont très sûrs, à n'en pas douter. Comment avez-vous pu les laisser de côté?

**L'hon. David Dingwall:** Eh bien, monsieur le président, nous avons tiré quelques leçons de notre expérience. Toutefois, une précision s'impose ici; il y a bien 1 600 chapitres de la Légion dans notre pays, mais seulement 363 d'entre eux ont décidé de participer au programme. Tel a été leur choix. Ils avaient la possibilité de faire autrement.

**M. Guy Lauzon:** Mais si vous aviez dépensé 2 millions de dollars pour faire connaître la Légion, à mon avis, monsieur Dingwall, vous auriez obtenu la participation de tous les chapitres de la Légion, ne pensez-vous pas?

**L'hon. David Dingwall:** Peut-être. Vous parlez de la Légion? Eh bien, la Légion est tout comme Postes Canada. Elle n'est pas...

**M. Guy Lauzon:** Si vous aviez affecté deux millions de dollars, monsieur Dingwall, à la Légion royale canadienne, cela aurait été très impressionnant, à mon avis.

**L'hon. David Dingwall:** Oui, j'en suis sûr. Toutefois, l'avantage avec la chaîne Tim Hortons, c'est que chaque détaillant est bien organisé pour encaisser de l'argent. Postes Canada n'a pas les mêmes systèmes que Tim Hortons à cet égard.

**M. Guy Lauzon:** À l'heure actuelle, vous distribuez la pièce de monnaie par l'entremise de Postes Canada.

**L'hon. David Dingwall:** Oui, mais il s'agit d'un produit commémoratif. Lorsque les gens cherchent ce genre de choses, ils mettent beaucoup de temps à prendre une décision.

Revenons toutefois aux chapitres de la Légion, si vous permettez, car à mon avis, votre remarque est juste. Toutefois, les chapitres n'ont pas de système d'encaisse leur permettant de distribuer des pièces de monnaie très rapidement. Encore une fois, il faudra envisager quelque chose de ce genre à l'avenir, particulièrement lorsque nous mettrons en circulation un produit commémoratif qui pourrait compter sur la collaboration des forces armées. Votre proposition est fort juste.

• (1705)

**M. Guy Lauzon:** Ce serait vraiment excellent de vous associer à Postes Canada. C'est un collaborateur tellement naturel. Je ne peux vraiment pas comprendre comment il se fait que, lors de vos consultations avec votre conseil d'administration, personne n'y ait pensé. En fait, s'il y a six ou huit personnes réunies, il me semble que l'une d'entre elles se dirait, pourquoi ne pas faire appel à Postes Canada? Ce serait tellement naturel de le faire.

Cette société a des bureaux dans chaque collectivité, pas seulement au centre-ville de Toronto ou de Montréal, ou dans les endroits où l'on trouve des Tim Hortons. De toute façon, à mon avis, il y a fort à parier qu'entre 40 et 50 p. 100 de notre population ne va jamais chez Tim Hortons. Est-ce que ces gens-là ne devraient quand même pas avoir accès à ces pièces de monnaie? S'ils vont chez Tim Hortons, ils doivent y acheter un café ou un beigne pour se procurer la pièce en question.

**L'hon. David Dingwall:** Vous devriez faire partie de mon équipe de commercialisation.

**M. Guy Lauzon:** Comment pouvez-vous justifier cela?

**L'hon. David Dingwall:** Comment justifions-nous cela? Eh bien, les Tim Hortons sont bien organisés pour effectuer un nombre élevé de transactions, un nombre élevé de...

**M. Guy Lauzon:** En parcourant le contrat, monsieur Dingwall, je vois que vous y avez mis cela. C'est vous qui l'avez signé ce contrat, n'est-ce pas?

**L'hon. David Dingwall:** Oui, je l'ai signé.

**M. Guy Lauzon:** Vous étiez donc d'accord pour que les Canadiens voulant se procurer une pièce commémorative soient obligés d'acheter quelque chose.

**L'hon. David Dingwall:** Non.

**M. Guy Lauzon:** C'est pourtant ce qui est écrit ici.

**L'hon. David Dingwall:** Non, ce n'est pas cela.

**M. Pierre Poilievre:** Oui, c'est cela qui est écrit.

**M. Guy Lauzon:** Un moment, voici ce que dit le texte, et je cite: « Les pièces Coquelicot seront distribuées par le personnel de vente aux comptoirs de Tim Hortons uniquement aux clients de

Tim Hortons ». Si je ne suis pas client chez Tim Hortons, je ne peux donc pas me procurer de pièces commémoratives Coquelicot.

**L'hon. David Dingwall:** Vous pouvez échanger.

**M. Guy Lauzon:** Où ça?

**L'hon. David Dingwall:** Chez un détaillant Tim Hortons. C'est d'ailleurs là qu'il y a eu quelques incidents. Si vous permettez, monsieur le président, est-ce que je peux répondre?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Monsieur Lauzon, permettez à M. Dingwall de terminer sa réponse.

**L'hon. David Dingwall:** Il y a eu des cas où, comme vous le disiez, les Canadiens souhaitant échanger une pièce de 25 ¢ contre la pièce commémorative Coquelicot se sont fait répondre qu'ils devaient acheter un produit. Or telle n'était certainement pas notre intention. Telle n'était pas non plus la directive donnée par Tim Hortons à ses concessionnaires, pas plus que la directive que nous avions donnée à la chaîne Tim Hortons. On nous a donc signalé quelques incidents, et nous en assumons la responsabilité. C'est une leçon.

**M. Guy Lauzon:** Monsieur Dingwall, c'est là l'entente que vous avez signée. À mon avis, elle indique donc une orientation en ce sens, car vous l'avez signée telle quelle. Le proposé n'avait d'autre choix que de refuser de fournir la pièce de monnaie au client. Il n'est nulle part fait mention dans le texte d'un échange de pièces. Il est bien dit qu'il faut acheter quelque chose chez Tim Hortons avant de recevoir la pièce. Ça ne me paraît pas du tout canadien.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Je vous remercie, monsieur Lauzon.

Je crois que M. Godbout a une brève question à poser, puis M. Boshcoff terminera le temps de parole qu'il partage avec M. Godbout.

**M. Marc Godbout (Ottawa—Orléans, Lib.):** Je vous remercie, monsieur le président. J'ai seulement quelques questions, car on a déjà répondu à bon nombre de questions que je me posais.

D'abord, par curiosité, n'avez-vous pas dit ne pas avoir pris d'initiative de ce genre en 2005?

**L'hon. David Dingwall:** Non, il n'y a pas d'initiative stratégique.

**M. Marc Godbout:** Y a-t-il une raison à cela?

**L'hon. David Dingwall:** Parce que nous sommes encore en train de tirer les leçons de ce qui s'est passé en 2004. Nous veillerons à lancer l'appel d'intérêt à tous les détaillants afin qu'ils sachent ce que nous attendons d'eux, avant de nous lancer dans la recherche d'autres partenaires en distribution. Je peux toutefois vous dire qu'il y aura d'autres partenaires de mise en circulation de notre pièce.

**M. Marc Godbout:** C'était ma prochaine question. Ai-je bien compris, à l'avenir, envisagez-vous un processus différent, par exemple, une demande de propositions ou un appel d'intérêt? Je crois que c'est M. Triassi qui a mentionné cela. Est-ce bien ainsi que vous allez vous y prendre les prochaines fois?

**L'hon. David Dingwall:** Oui. Au quatrième trimestre, nous allons lancer un appel d'intérêt. Nous entendrons donc l'avis de tous les détaillants du pays; nous les consulterons. Nous verrons quels arrangements nous pourrions prendre en tenant compte de toutes les leçons que nous avons tirées et de toutes les propositions d'amélioration qui nous sont parvenues. Après, nous aviserons et agirons de manière organisée.

[Français]

**M. Marc Godbout:** J'aimerais faire un commentaire, monsieur le président. J'aimerais simplement rappeler que dans nos légions, il y a aussi du très bon café.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Vous ne voulez peut-être pas en parler dès maintenant, mais je peux vous dire que chez Wendy's, il y a probablement aussi des bonnes choses

Monsieur Boshcoff, la parole est à vous.

• (1710)

**M. Ken Boshcoff:** Au sujet des économies pour les contribuables, j'ignore si le public est au courant de tout l'argent que la Monnaie leur a économisé en passant du papier monnaie aux pièces de un et de deux dollars. Pouvez-vous nous en donner une idée, selon la coupure?

**L'hon. David Dingwall:** Je peux vous donner un peu l'historique de tout cela. Au sujet de la pièce de deux dollars...

**M. Ken Boshcoff:** Nous n'avons pas assez de temps pour entendre des considérations historiques, monsieur Dingwall.

**L'hon. David Dingwall:** Bien sûr que si. Pour ce qui est de la pièce de deux dollars, nous avons réalisé des bénéfices de 780 millions \$ en seigneurage, en trois ans, au profit du gouvernement du Canada. C'est de cela que vous parlez.

**M. Ken Boshcoff:** Comment cela se traduit-il en avantages annuels pour nous? Si nous réalisons des dividendes de un million, est-ce que les bénéfices ne devraient pas être beaucoup plus élevés?

**L'hon. David Dingwall:** Nous aimerions que les dividendes soient plus élevés au cours des années à venir. C'est toutefois la première fois en dix ans que la Monnaie royale canadienne a été en mesure d'en répartir un. À mesure que notre plan d'entreprise sera mis en oeuvre, que nos recettes augmenteront, que nos coûts diminueront et que nous deviendrons plus rentables, notre conseil et nos gestionnaires verront quel dividende nous pouvons verser à l'actionnaire.

**M. Ken Boshcoff:** Il est donc clair que votre organisme s'efforce de devenir plus rentable et que cela fait partie de votre mentalité d'entreprise, par opposition à ce qui se passait auparavant.

**L'hon. David Dingwall:** En 2001, nous avons subi des pertes, ainsi qu'en 2002 et 2003. C'est à la fin de 2003 et au début de 2004 que nous avons commencé à être rentables. Oui, tel est bien notre objectif général. D'ailleurs, en vertu de notre mandat tel qu'il est inscrit dans la loi, nous devons être rentables.

**M. Emmanuel Triassi:** Dans la pièce Coquelicot, le gouvernement du Canada, par l'entremise du ministère des Finances, a réalisé des bénéfices d'approximativement 2,5 millions de dollars. Ce n'est pas la Monnaie qui a reçu cet argent, mais bien le gouvernement, et il n'a pas pris la forme de dividende, mais c'est le produit du seigneurage.

**L'hon. David Dingwall:** Aucune des sommes obtenues grâce au seigneurage n'est remise à la Monnaie royale canadienne. En revanche, aux États-Unis, pour toute pièce produite et fournie aux institutions financières, la Monnaie américaine conserve le seigneurage. Au Canada, c'est le ministère des Finances qui conserve ce qui est obtenu par seigneurage.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Finalement, madame Thibault.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur le président. Ma question se rapporte à ce que les collègues ont dit, de façon générale.

Ne considérez-vous pas, monsieur Dingwall, que l'exclusivité a une valeur extraordinaire? Parmi plusieurs de nos universités, collèges et lieux culturels, je ne donnerai comme exemple que le Colisée Pepsi. L'exclusivité vaut une fortune.

Pourquoi votre organisation n'a-t-elle pas tenu compte du fait que l'exclusivité donnée à Tim Hortons valait elle aussi une fortune?

[Traduction]

**L'hon. David Dingwall:** À notre avis, c'est grâce à notre partenariat stratégique avec la compagnie en question que nous avons été en mesure de fournir la pièce aux Canadiens en à peine quatre semaines, et cela d'un océan à l'autre. C'est une réalisation remarquable, et à la Monnaie royale canadienne, nous tenons à répéter ce genre d'entente avec d'autres détaillants, à partir de 2006.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Vous nous avez parlé tant et plus du partenaire stratégique. J'aimerais préciser qu'il existe une telle chose, même pour une activité ne durant qu'un mois, que la planification stratégique.

C'était là un simple commentaire.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Je vous remercie, madame Thibault.

Messieurs, le mot de la fin, si vous y tenez.

**M. Emmanuel Triassi:** Oui, monsieur le président, j'aimerais simplement ajouter quelques mots.

Je vous remercie de l'occasion qui nous a été donnée de témoigner devant votre comité. Pour ma part, c'est la première fois que je le fais. Je peux vous assurer que j'ai pris bonne note de vos préoccupations et de vos observations. Je les communiquerai à mon conseil d'administration, et nous en tiendrons certainement compte lors de l'élaboration de notre plan d'entreprise pour 2006 et au-delà.

Encore une fois, je vous remercie.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Je vous remercie, monsieur Triassi.

Monsieur Dingwall, nous vous remercions de vos échanges avec notre comité et de votre présence parmi nous. Le comité a d'autres questions à son ordre du jour, mais vous pouvez prendre congé de nous dès maintenant.

Il n'est pas nécessaire de nous réunir à huis clos. Chers collègues, j'aimerais aborder deux questions. L'une porte sur la motion de M. Lauzon. Vous en avez été avisés. Il y a aussi une autre brève question. Vous savez que nous nous saisissons de questions liées aux nominations et aux certificats. Je crois que Mme Marleau a préparé une motion qui vous paraîtra recevable.

•(1715)

**L'hon. Diane Marleau:** Avant de déposer la motion, vous avez tous été avisés de l'émission d'un certificat de nomination concernant M. McArdle. Il s'agit d'un ordre de renvoi. Il est question de la nomination de M. McArdle « au poste de secrétaire du Secrétariat des conférences intergouvernementales ». Je ne pense pas que le président ou le greffier ait reçu de demande de faire témoigner ce candidat. Il s'agit d'un fonctionnaire de carrière. Si nous ne tenons pas à entendre son témoignage, nous devrions alors adopter une motion où il est dit que nous appuyons sa nomination. J'ai donc la motion en mains.

[Français]

C'est une chose que nous avons déjà reçue. Les gens attendent; ils ne savent pas si cela va passer. Je vais la lire en français.

Que conformément aux articles 110 et 111 et l'Ordre de renvoi de la Chambre de lundi, le 9 mai, 2005, le Comité renonce à l'étude du certificat de nomination de M. André McArdle, au poste de secrétaire du Secrétariat des Conférences intergouvernementales canadienne.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** L'une des raisons pour lesquelles nous nous saisissons de cela, c'est que ce fonctionnaire n'est pas en mesure de prendre son poste ni d'être rémunéré avant que ces formalités soient remplies et si nous attendons 30 jours, s'il n'y a pas d'intérêt ici... Vous savez, il vaudrait mieux régler la question dès maintenant.

Mme Marleau présente donc une motion voulant que nous approuvions la délivrance d'un certificat...

**L'hon. Diane Marleau:** En français, il est dit que nous renonçons à l'étude du certificat de nomination de M. André McArdle, au poste de secrétaire du Secrétariat des Conférences intergouvernementales canadiennes.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** La députée est-elle autorisée à proposer sa motion? Y a-t-il des questions ou des observations?

(La motion est adoptée.)

**M. Paul Szabo:** Nous allons maintenant passer à la motion de M. Lauzon.

Monsieur Gagnon, la parole est à vous.

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Je voudrais simplement vous demander de m'accorder une minute après que nous aurons discuté de la deuxième motion. Est-ce possible?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Absolument.

[Traduction]

Monsieur Lauzon, le permis a été donné et la question est inscrite au Feuilleton. Je vais demander à M. Lauzon de nous rappeler le texte de la motion qu'il propose et de nous faire part des autres commentaires qu'il a à ce sujet, et ensuite nous passerons aux commentaires des collègues.

**M. Guy Lauzon:** Je pense qu'il n'est pas nécessaire de relire toute la motion. Tout le monde l'a sous les yeux.

Étant donné les révélations récentes au sujet d'une prétendue cellule de crise ou je ne sais quoi, je pense qu'il vaudrait mieux pour tous que nous convoquions des hauts fonctionnaires du Bureau du Conseil privé pour nous expliquer exactement à quoi servent ces millions de dollars.

Je propose donc ma motion.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Merci.

Y a-t-il des commentaires ou des questions?

Allez-y, monsieur Godbout.

[Français]

**M. Marc Godbout:** Monsieur le président, cette motion ne me pose aucun problème. Par contre, je dois vous dire que ce qu'il y a entre parenthèses me pose problème:

[Traduction]

qu'on appelle « cellule de crise Gomery ».

[Français]

C'est pire en français: « cellule de crise Gomery ». On se croirait en pleine crise du FLQ.

Si on pouvait enlever cette partie, je serais en mesure de voter en faveur de cette motion. C'est du théâtre, de l'enfantillage. Ce n'est pas sérieux aux yeux des contribuables qui jugent du travail de ce comité.

Je ne comprends pas non plus pourquoi il est question d'inviter des représentants du Bureau du Conseil privé. Pourquoi n'invitons-nous pas la ministre? Habituellement, c'est ce que nous faisons. Je ne comprends pas pourquoi nous nous contenterions de représentants. Cela me surprend. Peut-être que M. Lauzon voudra amender sa motion pour que nous invitons la ministre à venir nous rencontrer.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** De quel ministre parlons-nous?

[Français]

**M. Marc Godbout:** Je pense que c'est la ministre Lucienne Robillard qui est présidente du Conseil privé.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Très bien.

M. Martin veut intervenir.

**M. Pat Martin:** Tout d'abord, la motion de Mme Marleau que nous venons d'adopter en toute bonne foi concernait un fonctionnaire travaillant dans une affaire intergouvernementale quelconque...

•(1720)

**L'hon. Diane Marleau:** Il s'agissait du poste de secrétaire du Secrétariat des Conférences intergouvernementales canadiennes.

**M. Pat Martin:** Donc, ce n'est pas le groupe de coordination intergouvernementale?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Non.

**M. Pat Martin:** Je me disais que nous venions peut-être d'engager par inadvertance quelqu'un d'autre pour la cellule de crise Gomery.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Non, franchement, nous n'avons pas glissé quelqu'un comme cela.

**M. Pat Martin:** Je voudrais simplement préciser que ce ne sont vraiment pas les termes que nous utiliserions. Je crois que cette expression « cellule de crise Gomery », c'est l'expression qu'utilisent les Libéraux. Les gens de l'intérieur, ceux qui travaillent au BCP, etc., utilisent apparemment cette expression. Personnellement, cela ne me dérangerait pas de la supprimer de notre motion. M. Lauzon est peut-être prêt à envisager cela.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Avez-vous d'autres interventions de fond?

**M. Pat Martin:** J'ai une chose à dire, s'il vous plaît.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Désolé.

**M. Pat Martin:** Pour répondre à M. Godbout, je crois qu'il serait effectivement bon de convoquer les représentants de ce groupe du Conseil privé, car le gouvernement nous dit que tout ce que fait ce groupe, c'est répondre aux demandes d'information de la presse et du public sur les détails de la Commission Gomery. Or, on les accuse d'en faire beaucoup plus de manière partisane, et nous voudrions que les intéressés eux-mêmes nous expliquent en quoi consiste la correspondance quand on a besoin de quatre ou cinq personnes à plein temps pour faire un travail qui consiste à notre avis à contrôler les dégâts.

Il faudrait donc que nous parlions à ces fonctionnaires, ou ces employés—ce ne sont pas des fonctionnaires—du BCP, au lieu de nous contenter d'un texte du ministre.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Madame Thibault.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Je vous remercie, monsieur le président.

En relation avec ce qui a été suggéré depuis qu'on en discute, j'aimerais que nous recevions la personne responsable de ce groupe de coordination. J'ignore qui elle est, mais j'aimerais que nous la rencontrions. Je suis d'accord pour qu'on enlève ce qui est entre parenthèses.

J'aimerais aussi suggérer, si cela est faisable, que nous fixions une date butoir, parce que nous ne savons pas jusqu'à quand nous allons être ici. Nous y serons peut-être jusqu'au 23 juin. Je le souhaite, car nous avons beaucoup de travail à faire.

J'aimerais qu'on s'entende pour que cela se fasse avant la période de relâche estivale.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** J'aimerais faire une suggestion si cela peut être utile. Si le parrain de la motion est d'accord, après le Bureau du Conseil privé, nous pourrions ajouter les mots « et les autres témoins pertinents ». Nous ne savons pas de qui il pourrait s'agir, mais nous pouvons laisser la porte ouverte pour que ce ne soit pas limité uniquement au BCP.

Nous allons nous renseigner pour savoir qui est concerné. Espérons que toutes les personnes susceptibles de répondre aux questions que nous pourrions vouloir poser pourraient comparaître ensemble, pour que nous puissions faire cela en une seule réunion.

Deuxièmement, nous décidons normalement des questions de programmation de nos réunions au comité de direction. Toutefois, on me signale que nous avons un créneau mardi prochain pour les travaux du comité. Si vous êtes d'accord, nous allons demander à la greffière de prendre les dispositions nécessaires pour mardi prochain, si la motion est adoptée.

Nous avons une motion accompagnée d'un amendement favorable.

Monsieur Scarpaleggia.

**M. Francis Scarpaleggia (Lac-Saint-Louis, Lib.):** Une précision, s'il vous plaît. L'amendement amical vise-t-il à supprimer les parenthèses? Nous l'avons déjà adopté.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Non, je pense qu'il s'agit là d'une question qui est du domaine public. Ça été rapporté par les médias et attribué à l'ancien premier ministre.

**M. Guy Lauzon:** Il s'agit de M. Chrétien.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Oui. Ce n'est pas la terminologie du motionnaire.

**M. Francis Scarpaleggia:** L'expression « cellule de crise Gomery » est-elle utilisée couramment à l'heure actuelle aussi?

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Je ne le sais pas. Je comprends que la question est délicate. L'expression n'est pas souhaitable, mais elle n'est pas irrecevable non plus.

L'amendement amical visait à ajouter les mots « et d'autres témoins pertinents » au cas où nous découvririons qu'il existe d'autres personnes qui pourraient peut-être répondre à ces questions. Il se peut qu'on l'apprenne après avoir communiqué avec le personnel du Bureau du Conseil privé. On nous dira peut-être que d'autres personnes sont au courant de tout cela.

D'accord? Tout le monde est d'accord avec la motion? Y a-t-il d'autres discussions?

(La motion est adoptée.)

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Monsieur Gagnon.

• (1725)

[Français]

**M. Marcel Gagnon:** Monsieur le président, on vient d'entendre des gens de la Monnaie royale canadienne.

Je ne connais pas les procédures, mais je pense que nous ne sommes pas tellement plus éclairés. Il me semble que cette façon d'administrer mérite au minimum que notre comité envoie une lettre et fasse une observation.

La Monnaie royale canadienne n'est pas une entreprise qui vient de naître; elle existe depuis longtemps. Je suis un peu fatigué d'entendre dire qu'à l'avenir, on va changer des choses. Je trouve qu'on abrie beaucoup de choses en parlant ainsi.

Je voulais simplement souligner cela. J'ai l'impression que personne n'est vraiment satisfait de ce qu'on a entendu. Il me semble que notre comité devrait au minimum écrire pour exprimer sa façon de voir les choses et pour manifester son mécontentement quant à la manière dont on a administré cette monnaie spéciale.

Je ne sais pas si vous êtes d'accord avec moi. En tout cas, je ne suis pas prêt à laisser cela ainsi, juste après avoir posé quelques questions. Je ne suis pas satisfait des réponses que nous avons eues.

[Traduction]

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Permettez-moi de proposer quelque chose.

Tout d'abord, la Monnaie royale canadienne est une société d'État qui doit faire rapport de ses opérations à ce comité. Donc nous avons une possibilité de ce côté-là.

Quant à votre remarque, je pense qu'il y aura un peu de débats à ce sujet, mais peut-être qu'on devrait s'entendre pour examiner les activités de la Monnaie royale canadienne. Il y aura d'autres prévisions budgétaires bientôt, mais il n'est pas nécessaire d'attendre cela. Si le comité de direction trouve un créneau, on pourrait inviter des représentants de la Monnaie à venir nous parler davantage et à répondre à toute autre question qu'on aurait à leur poser. On pourrait examiner la question soulevée par M. Gagnon de façon plus exhaustive, faire rapport de notre travail et même présenter un rapport à la Chambre.

Il y aura peut-être encore du travail à faire, mais si nous sommes d'accord, nous allons renvoyer la question au comité de direction pour qu'il trouve un créneau.

**M. Guy Lauzon:** Mais, monsieur le président, si on nous sert les mêmes réponses... Ça ne sert à rien de répéter les mêmes rengaines.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Vous avez tout à fait raison, monsieur Lauzon, mais la qualité des réponses dépend de celle des questions. Il faut que nous fassions notre travail. Si nous le faisons

bien, nous allons obtenir tous les renseignements dont nous avons besoin. Comme vous le savez très bien, si nous posons des questions directes, nous avons les outils nécessaires pour obtenir les réponses. Examinons cette question, tout en sachant qu'il s'agit d'un domaine où nous voulons faire un peu plus de travail.

**M. Guy Lauzon:** Je suis d'accord avec M. Gagnon. Je ne suis pas convaincu qu'on ait suivi de bonnes pratiques d'affaires dans le cas qui vient de se produire.

**Le vice-président (M. Paul Szabo):** Dans ce cas, à cause de ce que nous avons entendu aujourd'hui, il est tout à fait pertinent d'avoir une autre réunion avec les mêmes témoins pour discuter des questions plus larges concernant la gestion de la Monnaie royale Canadienne. D'accord?

Y a-t-il autre chose? Non?

Merci, chers collègues.

La séance est levée.

---





**Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes**

**Published under the authority of the Speaker of the House of Commons**

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

**<http://www.parl.gc.ca>**

---

**Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.**

**The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.**