



Chambre des communes  
CANADA

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

---

OGGO • NUMÉRO 026 • 1<sup>re</sup> SESSION • 39<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 9 novembre 2006**

—  
**Présidente**

**L'honorable Diane Marleau**

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

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

## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le jeudi 9 novembre 2006

• (1110)

[Traduction]

**The Chair (Hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.)):** Je déclare la séance ouverte.

Souhaitons la bienvenue au ministre des Travaux publics, l'honorable Michael Fortier.

[Français]

Merci d'avoir répondu à notre appel et de vous présenter devant le comité aujourd'hui.

Vous savez un peu comment ça fonctionne: on vous donne quelques minutes pour faire votre discours d'ouverture, et ensuite, on passe directement aux questions.

Monsieur Fortier.

**L'hon. Michael Fortier (ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux):**

Je vous remercie beaucoup, madame la présidente.

[Traduction]

Je vous remercie de m'inviter ici aujourd'hui pour discuter des travaux de mon ministère visant la réforme des marchés publics. Je suis heureux de l'occasion qui m'est donnée d'informer le comité de l'évolution de ces travaux.

Laissez-moi d'abord vous dire, madame la présidente, que mon ministère apporte d'importantes réformes aux marchés publics, et c'est l'objet de notre débat aujourd'hui. Une autre réforme sur laquelle nous nous penchons touche les biens immobiliers, comme vous le savez. On peut certes soutenir que les biens immobiliers sont aussi importants que les marchés publics, compte tenu de nos assises solides dans le monde canadien de l'immobilier.

Tous ces travaux visent à assurer une meilleure gestion, à accroître l'imputabilité, à favoriser la transparence et à faire de bons investissements pour le compte des contribuables. La réforme des marchés publics n'est donc qu'un élément du programme de renouvellement du ministère, mais il est clair que des améliorations doivent être apportées à ce chapitre.

[Français]

Madame la présidente, le 19 octobre dernier, des représentants de l'industrie ont comparu devant votre comité. Le message qui est ressorti de cette rencontre, ainsi que des nombreuses consultations entre Travaux publics et ses fournisseurs, est que, dans sa forme actuelle, notre système d'approvisionnement doit être amélioré, et nos pratiques d'achat, rationalisées. Faire affaire avec le gouvernement fédéral peut et doit être simplifié.

Le gouvernement du Canada consacre, bon an mal an, environ 20 milliards de dollars à l'achat de biens et services dans le cadre de ses opérations. De ce montant, environ 10 p. 100 du total des opérations contractuelles du gouvernement transitent par Travaux

publics et Services gouvernementaux Canada, ce qui représente environ 55 p. 100 de la valeur totale.

La transformation du processus d'achat fédéral représente tout un changement, non seulement pour le gouvernement, mais aussi pour ses fournisseurs. Plusieurs d'entre eux ont d'ailleurs participé au processus de consultation mis en place par Travaux publics et ont contribué à identifier les améliorations possibles.

C'est pour cette raison que j'ai demandé à mon ministère d'entreprendre d'autres consultations avec les fournisseurs et les associations industrielles avant de mettre en oeuvre certains aspects de l'initiative.

[Traduction]

La nouvelle ronde de consultations a été lancée le 20 septembre et une multitude de questions liées au processus contractuel y ont été soulevées. Les seules questions ne figurant pas à l'ordre du jour ont été notre engagement à réformer le système des acquisitions et à faire de bons investissements au nom des contribuables.

J'ai également le plaisir d'annoncer que nous donnons suite à la demande des fournisseurs de créer de nouveaux comités permanents mixtes regroupant le gouvernement et l'industrie dans les secteurs des services de soutien temporaire et du mobilier de bureau.

Madame la présidente, nous simplifions également le processus d'acquisition et nous garantissons un accès juste et ouvert à tous les fournisseurs, petits, moyens et grands, partout au Canada et nous sommes à leur écoute. Ainsi, comme les fournisseurs de l'industrie du mobilier nous ont dit qu'il leur était difficile de répondre aux appels d'offre à la fin de l'exercice financier du gouvernement, nous cherchons à trouver des solutions à ce problème.

Nous devons tirer profit du pouvoir d'achat du gouvernement en regroupant les fonctions d'acquisition du plus grand nombre de ministères possible. Cela signifie que certains produits seront offerts aux ministères et agences dans une moins grande variété de modèles, mais ces regroupements simplifieront le système de passation de marchés, sans compter qu'ils contribueront à faire baisser les prix.

En fait, d'après l'expérience d'autres organisations publiques et privées, nous croyons que nous pourrions réaliser d'importantes économies. Grâce à ces changements et à d'autres, apportés au processus d'appel d'offres, nous améliorerons en bout de ligne les services offerts aux Canadiens.

[Français]

La réduction des coûts n'est par ailleurs pas le seul objectif de la transformation des achats. Les économies réalisées pourront être réinvesties pour le bénéfice de tous les Canadiens.

L'amélioration de l'accès aux biens et aux services de fournisseurs en régime de concurrence, des achats plus efficaces pour tous les ministères et une meilleure capacité de rendre compte de la façon dont le gouvernement dépense l'argent des contribuables sont au coeur même de notre stratégie de réforme du processus d'achat.

Les entreprises bénéficieraient d'un accès équitable, simple et ouvert aux offres à commandes et autres occasions d'achat dans l'ensemble du Canada. L'attribution d'une offre à commandes signifiera un accroissement du volume d'affaires pour le fournisseur retenu.

[Traduction]

La réforme des approvisionnements signifie également que des considérations d'ordre économique et social sont intégrées au processus. Ainsi, nous encouragerons les politiques d'approvisionnement écologiques, nous soutenons les entreprises autochtones et nous veillons à ce que l'ensemble des sociétés canadiennes aient la chance de se mesurer aux autres.

Pour ce qui est de l'achat de produits écologiques, nous sommes désormais tenus d'acheter des produits et services qui ont moins d'effets sur la santé des humains et sur l'environnement, comparativement à d'autres produits et services concurrentiels qui servent aux mêmes fins.

La réforme de la politique des achats du gouvernement sous-tend également l'adoption de pratiques qui réduisent les dépenses des fournisseurs, peu importe leur taille. J'ai particulièrement à coeur d'assurer un accès équitable aux petites et moyennes entreprises qui veulent faire affaire avec le gouvernement, partout au Canada. En fait, mon ministère a déjà pris des mesures pour répondre aux besoins particuliers des PME.

• (1115)

[Français]

Travaux publics a mis en place six nouveaux bureaux régionaux des petites et moyennes entreprises pour s'assurer que les petits fournisseurs et les fournisseurs de toutes les régions du Canada soient dûment pris en considération lorsqu'ils soumissionnent pour obtenir des marchés publics. Ces bureaux sont maintenant tous fonctionnels et prêts à travailler avec les PME de l'ensemble des régions du Canada.

Travaux publics avait aussi déjà réduit le coût des soumissions, en éliminant les frais des documents d'appel d'offres que les fournisseurs doivent commander par le biais de MERX, le Service électronique d'appels d'offres du gouvernement. Nous avons simplifié la formulation des documents d'appel d'offres et des contrats, en plus d'avoir créé une ligne d'assistance sans frais et un site Web afin de répondre aux questions des PME. Nous avons également élaboré de meilleures pratiques d'achat et des cours de formation en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada.

[Traduction]

La réforme de la politique des approvisionnements du gouvernement exige que nous fassions appel à la technologie de l'information pour accélérer le processus d'appel d'offres et pour améliorer éventuellement notre capacité de surveiller les approvisionnements. Ces transformations demandent du temps et de la formation de la part des ministères et les nouveaux outils de travail demandent des efforts d'adaptation. Mon ministère introduira deux outils importants au processus d'acquisition qui nous permettront de faire économiser des sommes d'argent considérables aux contribuables.

D'une part, le marché en direct du gouvernement du Canada simplifie le processus des acquisitions des ministères en leur donnant

accès à des biens et services pré-approuvés à partir de catalogues électroniques. Les fonctionnaires de tous les ministères seront en mesure de consulter et de commander par catalogue les biens et les services dont ils ont besoin.

D'autre part, l'Initiative des services de voyage partagés améliorera les processus d'achat et de remboursement de ces services par le gouvernement.

[Français]

D'entrée de jeu, j'ai mentionné que responsabilisation accrue et économies sont, selon moi, indissociables en tant qu'objectifs fondamentaux de la transformation des achats. Le comité sait d'ores et déjà que la Loi fédérale sur la responsabilité viendra régir les principes d'équité, d'ouverture et de transparence, de façon à les intégrer en permanence aux pratiques d'achat du gouvernement fédéral.

Cette loi prévoit la nomination d'un vérificateur des achats ainsi que l'élaboration d'un code de conduite régissant l'approvisionnement, afin d'exposer clairement aux employés et aux fournisseurs ce que représente une conduite acceptable dans les marchés conclus avec le gouvernement du Canada.

[Traduction]

En conclusion, madame la présidente, permettez-moi de répéter au comité que nous sommes sensibles aux préoccupations exprimées dans certains milieux au sujet de l'impact possible de la réforme des approvisionnements pour les fournisseurs, et nous ferons notre possible pour résoudre ces problèmes, sans toutefois nous laisser distraire. Nous réaliserons d'importantes économies tout en améliorant la prestation de services et en veillant à ce que les sociétés de toutes les régions du pays puissent faire des affaires avec le gouvernement du Canada.

Merci beaucoup.

[Français]

**La présidente:** Monsieur Proulx, vous avez huit minutes, ce qui comprend les réponses à vos questions.

**M. Marcel Proulx (Hull—Aylmer, Lib.):** Merci, madame la présidente, je l'apprecie.

Bonjour, monsieur le ministre, et bonjour à votre personnel clé. Je vous souhaite la bienvenue. Je suis content que vous ayez parlé des PME; cela me fait gagner au moins une minute et demie, car je n'ai pas besoin de faire un avant-propos.

Monsieur le ministre, dans la documentation que vous nous avez transmise, on mentionne que les PME sont importantes pour votre ministère. Toutefois, les fournisseurs nous disent presque tous que le processus d'appel d'offres du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada exige tellement de paperasse qu'il est très difficile pour eux de se lancer dans l'aventure de faire des affaires avec le gouvernement du Canada.

Je présume que vos réformes tiendront compte du fardeau épouvantable que représente toute cette paperasse, car non seulement il entraîne des coûts considérables pour les PME, mais il en coûte extrêmement cher à votre ministère de préparer cette documentation et de l'analyser ensuite.

Malheureusement, le gouvernement du Canada a la mauvaise habitude de ne considérer que des entreprises d'une certaine taille ou ayant un certain chiffre d'affaires, en invoquant l'argument que si, par malheur, l'entreprise ne pouvait pas respecter ses engagements, c'est le gouvernement du Canada qui y perdrait. Votre ministère est le mieux placé pour mettre fin à cette mauvaise habitude. Qui plus est, on ne donne pas l'occasion à de plus petites entreprises de pouvoir bâtir ou améliorer leur expertise, non plus que de décrocher des contrats suffisamment importants pour pouvoir embaucher du personnel supplémentaire.

On se tire dans le pied, parce que si on ne donne pas une chance aux PME, elles ne deviendront jamais suffisamment importantes pour pouvoir faire des affaires à l'échelle internationale et créer de nombreux emplois. On devra faire des affaires avec des compagnies internationales ou étrangères.

Le numéro de l'hiver 2006 de la belle revue *Faire affaire avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada* fait référence à un patrimoine canadien bien protégé, soit le Monument commémoratif du Canada à Vimy.

Le gouvernement du Canada a refusé que les travaux de réparation ou de rénovation de notre monument à Vimy soient effectués par des entrepreneurs canadiens. Il a insisté pour que ce soit des entrepreneurs européens qui s'en chargent. Si ma mémoire est bonne, c'est un entrepreneur belge qui a décroché le contrat, malgré le fait que des entrepreneurs canadiens aient dit posséder l'expertise requise pour ce faire et avoir autant accès aux matériaux nécessaires que n'importe quel autre entrepreneur en Europe, car les matériaux étaient européens. Votre ministère avait là une occasion d'aider les entrepreneurs canadiens à être mieux considérés par l'ensemble du gouvernement du Canada.

Je vous écoute avec une grande attention, car on n'a pas souvent la chance de vous entendre à la Chambre des communes. On se prive de poser des questions sur le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada parce que, même si votre secrétaire parlementaire veut bien faire, il n'a pas toute l'information. C'est pourquoi on en profite lorsque vous êtes devant nous.

● (1120)

**L'hon. Michael Fortier:**

Je suis très fier de mon secrétaire parlementaire, et pas uniquement parce qu'il mesure 6 pieds et 5 pouces et qu'il pèse au moins 50 kilos de plus que moi, mais parce que je l'aime beaucoup.

**M. Marcel Proulx:** S'il joue au hockey, il doit être un excellent gardien de but!

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous remercie de votre question. Permettez-moi de répondre à vos deux premières questions en même temps, car je pense qu'on peut faire un lien entre les deux.

Même s'il n'est pas ce qu'il devrait être, le portrait des petites et moyennes entreprises est moins sombre que vous ne le croyez, mais il n'est pas ce qu'il devait être. Selon les informations disponibles sur la participation des petites et moyennes entreprises aux achats du gouvernement du Canada, les PME ont une part de marché qui avoisine les 29 ou 28 p. 100.

Heureusement, un grand nombre de ces PME transigent avec TPSGC, mais la contribution des PME au produit intérieur brut du Canada accuse un écart d'environ 15 points. Notre objectif à long terme devrait être de combler cet écart. Si les PME contribuent au produit intérieur brut à hauteur de 40 à 43 p. 100 et que les achats du gouvernement fédéral s'élèvent à 20 milliards de dollars, ce serait un

objectif louable et nécessaire que de tenter de donner aux PME suffisamment d'outils pour combler cet écart.

Le but recherché n'est pas forcément de donner des statistiques et de dire que, comme les PME contribuent 43 p. 100 au PIB, on leur donne 43 p. 100 de l'assiette fédérale. Il va au-delà de cela.

J'ai travaillé pendant 20 ans dans le secteur privé pour plusieurs petites et moyennes entreprises et je peux dire qu'elles font preuve d'une grande créativité. Nous avons besoin de leurs produits et de leurs services. Ce n'est pas un service qu'on leur rend, c'est un service qu'on se rend. C'est pour cette raison qu'à l'occasion du lancement du Bureau des petites et moyennes entreprises, j'ai répété, lors de nombreux points de presse, que lorsque j'ouvre des bureaux, mon objectif est effectivement de leur donner beaucoup plus d'occasions au sein de l'appareil fédéral.

Quant à la lecture de la documentation et des contrats qu'ils doivent se taper, je veux être responsable et faire preuve de prudence dans ma réponse. Je vous donnerai un exemple dans quelques instants, mais je partage avec vous, monsieur Proulx, une certaine inquiétude en ce qui concerne la lourdeur de la paperasse.

Les avocats du ministère alléguèrent que plusieurs clauses des contrats ont été ajoutées, au fil des ans, à la suite de décisions judiciaires. Un article en devient 10, et 10 articles en deviennent 100. J'ai fait l'exercice cet été, quand on a lancé le processus pour retenir les services de deux conseillers afin de nous donner de l'information sur nos propriétés immobilières. À l'été 2005, votre collègue et mon prédécesseur, M. Brison, a fait une demande qui faisait près de 300 pages pour les mêmes services.

Cette demande est devenue caduque puisque personne n'a pu se qualifier. J'ai examiné le document en question, qui comptait au moins 50 ou 75 pages. On peut faire des efforts, et mes fonctionnaires ont été informés que j'avais pour objectif d'assainir cette lourdeur documentaire. J'apprécie beaucoup que vous souleviez cette question, dont on nous parle régulièrement, d'ailleurs.

Au sujet du monument à Vimy, je n'ai pas l'information. Pourrais-je demander à mes collègues de...

● (1125)

**La présidente:** Ils seront là plus tard.

Je donne la parole à Mme Thibault.

**Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ):** Merci, madame la présidente.

Monsieur Fortier, je vous remercie de votre présence et de celle de vos deux hauts fonctionnaires.

Ma question s'adresse à M. Marshall et est quelque peu hors sujet, mais néanmoins très importante.

Des représentants de syndicats m'ont fait part de leurs préoccupations au sujet du système de paie de votre ministère. La situation s'est-elle améliorée? Les syndicats sont fort préoccupés, et je voulais profiter de votre présence pour vous en faire part. Toutefois, si vous préférez qu'on en reparle plus tard, je prendrai rendez-vous avec vous.

Je constate à votre mimique que vous préféreriez en parler à un autre moment. Il me fera donc plaisir de vous en reparler.

**L'hon. Michael Fortier:** Est-ce que les gens sont payés?

**Mme Louise Thibault:** La question n'est pas là: il y avait des retards énormes au service de la paie. Quand quelqu'un est embauché, par exemple, on sait qu'il y a un certain délai avant de toucher une première paie. On ne peut pas être payé le lendemain, on peut s'attendre à un délai de quatre ou cinq semaines, mais dans le cas qui nous occupe, il y avait des délais indus. La même situation se produisait dans le cas des heures supplémentaires: il y avait vraiment des problèmes.

Comme vous étiez là, je voulais vous poser la question. C'est mon privilège. Je vois que mon collègue ne semble pas être d'accord.

[Traduction]

**M. David Marshall (sous-ministre, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Madame la présidente, je me ferai un plaisir de répondre à cette question.

S'il en est ainsi, c'est bien sûr à cause de la structure salariale très complexe du gouvernement et des systèmes actuels que nous cherchons à corriger par l'introduction d'un nouveau système pour l'ensemble du gouvernement. Nous avons embauché du personnel supplémentaire et nous réduisons progressivement les retards accumulés. Nous rencontrons régulièrement les syndicats pour les tenir informés. Enfin, je pense que le problème touche l'ensemble de la fonction publique

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Cela s'améliore.

• (1130)

[Traduction]

**M. David Marshall:** Effectivement, les choses vont s'améliorant.

[Français]

**Mme Louise Thibault:** Merci, monsieur Marshall.

Monsieur Fortier, vous nous avez parlé plus tôt, au cours votre allocution, de la préoccupation qui est accordée à l'environnement dans le cadre de la réforme du processus d'achat, ce qui est évidemment bien en soi.

De quelle façon vous assurez-vous dès maintenant, et vous assurerez-vous toujours davantage, du contenu canadien des approvisionnements? C'est la première question.

Voici la deuxième question. Au sujet du processus d'approvisionnement, je remarque, dans les documents du Conference Board, qu'on nous donne certains chiffres concernant certaines provinces sur le territoire. J'aimerais savoir si vous avez également, au ministère, une préoccupation régionale. Je suis certaine que vous connaissez la situation générale du manufacturier sur tout le territoire, peut-être plus dans certaines zones en particulier. Vous comprendrez que, comme d'autres collègues, je suis d'une région dont vous êtes éloigné. Quant à moi, je ne considère pas qu'on est éloignés de vous.

Cette préoccupation existe-t-elle? Ce sont mes deux premières questions; j'en aurai d'autres.

**L'hon. Michael Fortier:** Généralement, en ce qui concerne l'approvisionnement, nous sommes assujettis à des traités que le Canada a signés. Donc, sauf en de rares exceptions, lorsqu'un appel d'offres est lancé, il est généralement lancé à tous et à toutes. Je vous dis cela pour répondre à votre première question, mais ce que vous appréhendez, je pense, bien que je ne veuille pas présumer de votre inquiétude, c'est que les fournisseurs canadiens ne reçoivent pas leur juste part. Je vous invite à consulter les statistiques sur l'identité des fournisseurs de services à l'État. Vous vous rendez compte que la

très grande majorité d'entre eux sont des résidents canadiens. Alors, même si on ouvre les portes, vous savez... Ouvrir les portes, c'est important. M. Proulx disait tout à l'heure qu'il souhaitait que les petites et moyennes entreprises deviennent plus grandes pour jouer un rôle sur le plan international. Si c'est ce qu'on souhaite, c'est parce qu'on souhaite qu'elles obtiennent des contrats d'autres pays, d'autres juridictions. Donc, il faut aussi accepter le fait que d'autres sociétés, venant d'autres pays, puissent aussi venir jouer dans nos plates-bandes. Dans les faits, une très grande majorité de fournisseurs sont canadiens.

**Mme Louise Thibault:** Mais, même s'il est canadien, le fournisseur peut-il utiliser des matériaux qui viendraient d'ailleurs, monsieur le ministre? C'est la question que je pose: si on parle de contenu canadien, de quelle façon cela fonctionne-t-il en ce qui a trait aux tissus, au bois, aux copeaux en deuxième ou troisième transformation? On connaît la crise qui secoue actuellement l'industrie du bois. Comment peut-on faire pour encourager l'approvisionnement en matériaux canadiens? Ce serait un avantage quasi indirect, mais qu'on en fasse un avantage direct.

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous donne un exemple et j'espère que vous le trouverez bon. Il touche les annonces qu'on a faites cet été au sujet de l'approvisionnement militaire. Après avoir reconnu que certains des produits que l'État allait acheter seraient probablement fabriqués à l'extérieur du Canada, on a indiqué aux fabricants éventuels qu'ils allaient devoir investir au Canada dans le même secteur — dans ce cas-ci, la défense nationale et l'aérospatiale — un dollar pour chaque dollar qu'on allait leur donner. Bien entendu, on est très conscients de cette situation, mais dans les secteurs autres que le secteur militaire, je vous dirais encore là qu'il y a peu de produits — parce que les services sont à peu près tous disponibles ici — qui ne sont pas fabriqués au Canada.

**Mme Louise Thibault:** En regard des consultations que vous avez menées auprès des intervenants... On sait ce qui s'est passé au tout début. Tout le monde est au courant des démarches qui ont été faites, tout à fait légitimement d'ailleurs, par ces gens. Entre l'été et l'automne, nous avons eu le plaisir d'accueillir ici certains témoins.

Êtes-vous entièrement convaincu de les avoir consultés de la bonne manière et que l'action que vous allez prendre à la suite des recommandations qu'ils vous ont faites est pertinente? Allez-vous pouvoir mettre en oeuvre la plupart des recommandations que ces chefs d'entreprises, fort préoccupés, ou présidents d'associations vous ont faites? Pensez-vous pouvoir en tenir compte?

**L'hon. Michael Fortier:** Le gouvernement était dans une situation particulièrement difficile lorsqu'il a entamé ces consultations. Quand je dis « gouvernement », j'entends le ministère des Travaux publics. Le ministère, le client, est également celui qui réglemente. C'est donc lui qui établit les règles. Je pense qu'il y avait un conflit d'intérêts. J'utilise ces mots en exagérant probablement l'importance de la situation. Il y avait une apparence de conflit d'intérêts. Je pense qu'il est bon pour l'État de prendre un peu de recul et de demander à une tierce partie — c'est ce qu'on a fait auprès du Conference Board — de chapeauter certaines consultations.

Est-ce que je suis satisfait qu'on ait entrepris ces consultations? Bien sûr, puisque je les souhaitais.

Bien sûr, il était important pour moi de laisser le ministère interagir avec les fournisseurs. Ils sont 10 000 et ils ne traitent pas avec un écran d'ordinateur, mais avec de vraies personnes. On a recueilli des impressions de nos propres employés qui interagissent avec les fournisseurs, mais ce n'est pas suffisant. C'est pourquoi on a demandé au Conference Board de chapeauter ces consultations. Effectivement, le 19 octobre, je crois, plusieurs de ses représentants étaient ici, devant le comité. Ils ont fait et continuent de faire des recommandations. On continue à en tenir compte dans la mise en oeuvre et l'exécution du plan de la réforme.

• (1135)

[Traduction]

**La présidente:** Monsieur Kramp.

**M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC):** C'est un plaisir que de vous avoir à nouveau parmi nous.

On dit depuis longtemps que les PME sont la colonne vertébrale de notre économie. Sans les petites entreprises, où en serions-nous? Les petites entreprises sont innovatrices; elles sont flexibles; elles peuvent s'adapter au changement très rapidement.

Quelques-unes de mes questions porteront sur le lien existant entre le ministère et les problèmes qui sont survenus et sur les recommandations que vous avez formulées et les changements que vous avez apportés qui auront des conséquences sur les PME et le processus d'appel d'offres. Compte tenu de mes trente années d'expérience auprès des petites entreprises, j'aimerais me faire le porte-parole de ce groupe et orienter mes questions en ce sens.

Voici ma première préoccupation, monsieur le ministre et j'espère que vous pourrez y répondre. Comment pensez-vous être en mesure d'améliorer les possibilités pour les PME de participer au processus d'appel d'offres?

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous remercie de me poser la question.

Comme je l'ai dit plus tôt en français, cette question est au coeur de mes préoccupations. Comme vous, je viens de ce milieu. J'étais consultant et non propriétaire d'entreprise, mais quand même...

Je pense qu'en tant que clients, nous sommes les grands perdants et, s'il en est ainsi, c'est en raison de notre économie. En tant que contribuables et en tant que Canadiens cherchant à créer davantage de prospérité dans toutes les collectivités à la grandeur du pays, il me semble qu'ils devraient être plus nombreux autour de la table à essayer de décrocher des contrats et à en obtenir. Sans vouloir généraliser, les PME changent leur fusil d'épaule plus rapidement et réussissent à adapter leurs produits et services à nos besoins qui sont en constante évolution. Je pense également qu'elles sont plus constructives ou plus créatrices au chapitre de la détermination de la valeur des biens et services. Et ces facteurs me semblent la formule gagnante pour une bonne relation client-fournisseur.

Nous avons créé ces bureaux, mais je ne m'attends certainement pas que le simple fait d'avoir nommé quinze personnes responsables des bureaux de petites et moyennes entreprises soit une panacée. Nous avons demandé à ces gens d'avoir une approche proactive, d'être présents sur le terrain, de rencontrer les chambres de commerce, les chefs de petites entreprises et de les aider à accéder aux marchés de l'État. Nous n'avons jamais fait cela dans le passé. Ça me rappelle ce que disait M. Proulx. Cela a également un lien avec la simplification du libellé et des contrats que nous proposons à ces responsables d'entreprise.

**M. Daryl Kramp:** On nous demande de réduire la bureaucratie et non pas de l'augmenter, et voilà que vous ouvrez des bureaux régionaux.

**L'hon. Michael Fortier:** C'est vrai, mais le nombre de fonctionnaires additionnels que nous avons embauchés est assez modeste, compte tenu de ce que cela nous rapportera. L'ajout de quelques bureaux fera toute la différence sur le plan de la participation des PME et des économies que nous réaliserons en bout de ligne.

• (1140)

**M. Daryl Kramp:** Alors vous pensez que ces bureaux régionaux auront la capacité d'adaptation et la flexibilité nécessaires pour répondre aux besoins et résoudre les problèmes des régions.

**L'hon. Michael Fortier:** Ces bureaux sont dirigés par des gens des régions qui connaissent bien leur milieu. Toutes les personnes désignées à ces bureaux ont été affectées dans leurs régions respectives.

Et ils ne sont pas nombreux à travailler à ces bureaux. C'est une très modeste plate-forme. Chaque bureau compte deux ou trois personnes qui se présenteront sur le terrain pour parler aux gens et leur expliquer comment ils pourraient faire affaire avec nous.

J'occupe ce poste depuis quelques mois seulement et, depuis, je constate avec étonnement en parlant aux responsables de PME de tout le pays, que bon nombre d'entre elles ne savent même pas qu'elles pourraient faire des affaires avec nous. Cela vous en dit long sur nos lacunes au niveau des communications.

C'est donc un bon investissement, parce que c'est à long terme, je le répète, qu'en tant qu'acheteurs et en tant que contribuables désireux de créer la prospérité dans nos collectivités canadiennes, nous récolterons les fruits de cette approche.

**M. Daryl Kramp:** J'ai deux questions.

Où se trouvent ces bureaux?

**L'hon. Michael Fortier:** Ils sont à Halifax, Edmonton, Montréal, Vancouver et Toronto, et il y en a un à Ottawa.

**M. Daryl Kramp:** Avez-vous un plan de mise en marché ou de visibilité qui permettra aux PME de réaliser qu'elles ont là un atout qu'elles auraient intérêt à utiliser? Y a-t-il un programme, un plan quelconque ou un scénario qui vous permettra d'informer les PME qu'une ressource a été mise à leur disposition?

**L'hon. Michael Fortier:** Nous avons mis un plan de communication en place, monsieur Kramp. Nous informons les propriétaires de PME canadiennes de notre existence par l'entremise des associations industrielles, mais cela n'est à mon avis qu'une partie de la solution.

Nous devons également être proactifs. Le personnel affecté à ces bureaux doit rencontrer les propriétaires de PME sur le terrain par l'entremise d'associations de toutes sortes. C'est ce qu'il est supposé faire.

**M. Daryl Kramp:** Merci.

Une chose m'a vivement impressionné. Nous avons convoqué un groupe des fournisseurs lors d'une séance précédente du comité; des représentants du secteur manufacturier. Je dois dire qu'ils ont généralement été élogieux à l'égard de votre ministère et de vos fonctionnaires, parce qu'ils sont enfin invités à participer au processus. Ils ont vraiment été invités à consulter votre ministère et vous avez fait preuve de souplesse en reconnaissant que leurs besoins changent et que les besoins du gouvernement sont également en évolution.

Le processus de consultation est-il maintenant terminé? Nous voyons que vous avez proposé diverses politiques, mais le processus est-il terminé maintenant ou si vous avez l'intention de poursuivre ces consultations.

**L'hon. Michael Fortier:** Nous envisageons de consulter pour le recrutement. Comme je l'ai dit dans ma déclaration préliminaire, nous aurons des comités permanents pour les services de soutien temporaire et le mobilier de bureau. Je pense que nous nous consulterons en permanence. Nous établirons des liens directs entre nous et ces industries, et si nous jugeons pertinent de former de nouveaux comités permanents avec d'autres industries, nous le ferons.

**M. Daryl Kramp:** J'aimerais revenir à une autre question. On a parlé un peu de l'option inverse. Pour le comité et, bien sûr, pour le public qui nous écoute en ce moment, puis-je vous demander de nous dire pourquoi le ministère a décidé de les interrompre? Certains peuvent avoir l'impression que c'est l'option qu'il faut retenir pour que le gouvernement obtienne les meilleurs prix. Si le meilleur prix est le facteur prédominant pour le gouvernement, alors pourquoi n'est-il pas allé de l'avant avec l'option inverse?

**La présidente:** Veuillez répondre brièvement, s'il-vous-plaît.

**L'hon. Michael Fortier:** Voulez-vous que je réponde plus tard? Cette question mérite plus qu'une brève réponse, si je puis dire.

**La présidente:** Vous ne pouvez prendre trop de temps.

**L'hon. Michael Fortier:** Avez-vous objection à ce que je réponde plus tard, monsieur Kramp?

**M. Daryl Kramp:** Cela ne me pose pas de problème, dans la mesure où vous me répondez. Merci.

**L'hon. Michael Fortier:** Merci.

J'espère que vous n'avez pas d'objection, madame la présidente, mais c'est...

**La présidente:** Cela ne me dérange pas. Je ne veux pas empiéter sur le temps des autres.

Madame Nash.

• (1145)

**Mme Peggy Nash (Parkdale—High Park, NPD):** Merci, madame la présidente.

Bonjour monsieur le ministre. Bonjour à tous les témoins et invités qui sont avec nous ce matin. C'est un plaisir que de vous voir ici.

Il nous importe évidemment de savoir quels changements vous comptez apporter — et ils semblent substantiels — au processus d'acquisition de biens et de services et, ainsi que vous le mentionnez pertinemment, au processus de gestion des biens immobiliers, pour le compte des Canadiens.

Je veux vous poser des questions de toute première importance à ce sujet, mais j'aimerais d'abord vous parler d'un incident survenu

l'été dernier. Les médias ont rendu public un contrat accordé à A. T. Kearney Inc., en novembre dernier, sous le gouvernement précédent, qui a fini par engloutir 14 fois le montant alloué au départ. Les coûts ont atteint les 24 millions de dollars en neuf mois. C'est beaucoup d'argent.

Le président du Conseil du Trésor était ici il y a quelques semaines et je lui ai posé des questions au sujet des coupures de deux millions de dollars effectuées dans le Programme de contestation judiciaire mis en place pour ceux qui veulent faire respecter leurs droits aux termes de la Charte des droits et des libertés. Des coupures de deux millions ont été effectuées dans ce programme, et on accordait au même moment 24 millions de dollars à A.T. Kearney en neuf mois.

Le plus troublant, je pense, ce sont les propos qu'on rapporté les médias à propos d'un certain M. Rotor, l'un de vos conseillers à ce qu'on dit, monsieur Marshall, qui s'est rendu à Londres avec son collègue M. Ripple pour étudier les partenariats publics-privés et l'expérience des Britanniques dans ce domaine. Des rencontres qui devaient avoir lieu avec des fonctionnaires britanniques ont été annulées ou reportées, le haut-commissaire adjoint du Canada s'est senti obligé d'envoyer des lettres d'excuse aux personnes qui devaient les rencontrer, parce qu'ils ne se sont finalement jamais présentés.

À ce moment-là, monsieur le ministre, vous avez dit que vous feriez faire un rapport sur l'affaire. C'est ce qu'ont dit les médias. Je me demande si vous avez fait faire ce rapport, ainsi que le rapport général sur cet entrepreneur. Pouvez-vous en parler aux membres du comité?

**L'hon. Michael Fortier:** Voyons d'abord la question de ces personnes qui se sont rendues à Londres. J'ai eu rapport du **sous-ministre** sur l'objectif de ce voyage d'affaires et je vais lui laisser vous en parler dans une seconde.

Quant à la firme A.T. Kearney, aucun rapport n'a été produit sur celle-ci. Cette société a été embauchée, ainsi que vous l'avez mentionné précédemment, il y a plus de douze mois, dans le cadre d'un processus de demande de proposition ouvert et équitable. Il s'agit de gros montant, je suis entièrement d'accord avec vous. Là d'où je viens, 19 000 \$, c'est beaucoup d'argent. Le contrat initial était de 19 millions de dollars et il pouvait atteindre les 24 millions de dollars. Les médias ont indiqué que le contrat avait atteint sept, huit, neuf ou dix fois le montant initial. En réalité, le contrat a été signé par l'ancien ministre et le montant qui a été autorisé est le montant qui a été dépensé.

Je vais laisser le député répondre à la dernière partie de votre question.

**M. David Marshall:** Je pourrais peut-être ajouter ceci : le ministre a signalé à juste titre que A.T. Kearney, une firme spécialisée dans les marchés publics internationaux, a été retenue dans le cadre d'un processus concurrentiel en novembre 2005.

Le montant autorisé pour le contrat était de 19 millions de dollars, pas moins. Plutôt que d'émettre un seul contrat de 19 millions de dollars, nous avons commencé le processus en donnant un petit contrat de 1,75 million de dollars. Ensuite, à mesure que la portée du contrat et que les nouvelles tâches devenaient plus claires, nous avons autorisé les dépenses subséquentes.

Techniquement ou légalement, le premier contrat est appelé « le contrat », et chaque augmentation subséquente est appelée « un amendement ». Ce n'était pas vraiment une augmentation du montant autorisé; 19 millions de dollars étaient prévus au départ, avec une option pouvant atteindre 24 millions de dollars. Ce montant était optionnel, et il a été dépensé dans les règles.

• (1150)

**Mme Peggy Nash:** Si j'ai bien compris, les travaux qui devaient être effectués en quatre ans ont été réalisés en neuf mois. Je me demande donc ce qu'on a pu faire en neuf mois avec 24 millions de dollars.

**L'hon. Michael Fortier:** Si j'avais été au pouvoir à ce moment-là, je n'aurais peut-être pas agi de la sorte, et voici pourquoi. Nous gérons un énorme système d'approvisionnements et le fait que le ministère embauche des consultants n'a rien d'étonnant. Bien des sociétés font cela ici, de même qu'aux États-Unis et dans bien des pays d'Europe. Je pense que nous comprenons tous cela.

En revanche, ce que le ministre Brison et le Conseil du Trésor du gouvernement libéral précédent ont fait et que je n'aurais peut-être pas fait, c'est de faire des projections sur les économies qui pourraient être réalisées avant d'embaucher les consultants. Ils ont donc lancé un chiffre en l'air sur les économies qu'ils réaliseraient et ils se sont dits ensuite qu'ils devraient faire appel à des consultants.

À mon humble avis, il aurait d'abord fallu embaucher des consultants. Je n'ai rien contre les consultants. Nous assurons la gestion d'un très important processus d'acquisition et il est normal de faire appel à des spécialistes qui nous aident à intellectualiser certains problèmes.

**Mme Peggy Nash:** Excusez-moi, monsieur le ministre, vous avez dit qu'il n'y avait pas de rapport écrit sur ce contrat de 24 millions de dollars. Qu'a-t-on fait avec ce montant?

**L'hon. Michael Fortier:** On a fait appel à des services de consultants dans trois ou quatre secteurs précis. Ils ont examiné quelles économies pouvaient être réalisées et comment elles pouvaient être réalisées. Ils ont analysé les 20 milliards de dollars consacrés aux approvisionnements par l'entremise de 50 à 60 ministères et ils ont aidé les ministères à recueillir les données et à établir des stratégies pour la réforme en tant que telle.

La réforme ne vise pas simplement à faire des économies. Nous en avons parlé. Nous visons par cette réforme à mettre en place un processus d'acquisitions plus judicieux et plus transparent.

**Mme Peggy Nash:** Lorsqu'on a rapporté que deux représentants ont passé une semaine à Londres et qu'ils ont annulé des réunions — je ne sais pas en fait s'ils ont réussi à rencontrer des gens là bas — les médias ont dit que vous aviez demandé un rapport. L'avez-vous obtenu?

**L'hon. Michael Fortier:** J'ai parlé au **sous-ministre** qui m'a fait rapport de la situation.

**La présidente:** Monsieur Alghabra.

**M. Omar Alghabra (Mississauga—Erindale, Lib.):** Merci, madame la présidente.

Bonjour à tous. Monsieur le ministre, monsieur Marshall et monsieur Bennett, je suis heureux de vous revoir ici.

Nous discutons d'une très importante question et j'aimerais commencer par poser une question au ministre. À qui avez-vous l'impression que vous devez rendre des comptes?

**L'hon. Michael Fortier:** Aux Canadiens et, bien sûr, au présent comité, et c'est pourquoi je suis ici ce matin.

**M. Omar Alghabra:** La question que je vous pose est importante, étant donné que nous ne vous voyons pas la Chambre des communes. Le Sénat n'est pas autorisé à vous poser des questions au sujet de Montréal, d'autant plus que vous étiez un ministre de Montréal.

Vous êtes responsable des dépenses de l'un des plus importants ministères du gouvernement du Canada. Vous parliez d'imputabilité et, bien sûr, nous en sommes tous de fervents partisans. Vous essayez de mettre en place certaines mesures, dont bon nombre sont positives et aideront probablement les Canadiens et notre gouvernement à accroître leur imputabilité. Mais il y en a qui demeurent cyniques ou sceptiques, s'ils n'ont pas l'impression que le ministre est déterminé à exiger des comptes.

Cette occasion vous a été donnée récemment à Montréal et vous avez décidé de passer à côté. Cela aurait peut-être été une bonne occasion pour vous d'aborder certains de ces problèmes et de les régler.

• (1155)

**L'hon. Michael Fortier:** Eh bien, je ne sens pas l'urgence de les aborder; nous les avons abordés à maintes reprises et nous les avons atténués.

En fait, monsieur Alghabra, je suis ici pour parler des approvisionnements. Vous auriez pu participer à plusieurs séances d'information que mon ministère a tenues sur le sujet et je pense bien que vous n'avez participé à aucune.

Je suis ici ce matin pour parler des approvisionnements. Je répondrai avec grand plaisir aux questions qui ont trait aux approvisionnements, mais vous ne connaissez peut-être pas grand-chose sur le sujet, ne vous étant pas présenté aux séances d'information de mon ministère; vous pouvez vous y présenter n'importe quand, croyez-moi.

**M. Omar Alghabra:** Monsieur le ministre, je pense que votre attitude condescendante n'ajoute rien à la discussion.

Cette question est très importante. Nous parlons d'approvisionnement. Beaucoup de fournisseurs qui sont venus ici la dernière fois m'ont posé cette question en privé et ils ont dit en public qu'ils n'avaient jamais... M. Ingle, un fournisseur de Travaux publics depuis les vingt à trente dernières années, a dit qu'il n'avait jamais travaillé dans un tel contexte, beaucoup plus complexe et beaucoup moins sympathique. Ils disent — et ce n'est pas moi qui le dit, ce sont les propos de M. Ingle — qu'ils ont du mal à sortir de la quadrature du cercle.

Le ministre qui parle d'imputabilité n'a pas été élu par les Canadiens et nous aimerions bien le voir joindre le geste à la parole. Je pense que c'est important pour la procédure et pour l'orientation que vous avez l'intention de donner au gouvernement. Je pense que certaines de ces orientations sont très positives, mais pour qu'elles gagnent en crédibilité, il faut mettre fin au scepticisme ambiant.

**L'hon. Michael Fortier:** Eh bien, si vous avez eu des conversations privées avec des personnes qui pensent que je devrais me présenter au plus vite aux élections générales et qu'ainsi les marchés publics s'en porteraient mieux, permettez-moi d'en douter.

Je vais vous dire ce que certaines personnes m'ont dit en privé. Au cours des cinq ou six dernières années, à la suite du scandale des commandites, notamment, ces personnes ont vu le ministère paralysé, avec des ministres qui n'ont rien pu faire, sinon adopter la stratégie de la diversion. L'ancien ministre, franchement, a été le meilleur exemple de cela; il a passé son temps à répondre aux questions sur l'affaire Gomery à la Chambre des communes et il n'a rien fait pour faire avancer le dossier avec ces gens.

Lorsque je suis devenu ministre, j'ai constaté que de nombreux hauts fonctionnaires espéraient pour les prochaines années du moins, que quelqu'un mette des choses sur pied plutôt que de jouer à la défense.

Je suis heureux de répondre... Je vais me présenter aux prochaines élections générales; j'ai été clair là-dessus. Cela dit, c'est avec plaisir que je vais répondre aux questions qui touchent les approvisionnements. J'imagine que vous ne connaissez pas grand-chose à la question, puisque vous n'avez jamais passé de temps, contrairement à vos collègues, aux séances d'information que nous avons tenues à ce sujet. Vous considérez qu'elles n'étaient pas nécessaires, alors j'imagine que la question de savoir si je vais me présenter aux prochaines élections vous intéresse davantage.

**M. Omar Alghabra:** C'est justement là le problème. Votre attitude face à ce processus est très cynique et arrogante et vous ne voulez pas répondre à ces questions.

Vous n'avez toujours pas répondu à ma question. Le problème de reddition de compte est vraiment la raison pour laquelle vous seriez beaucoup plus...

Cela fait partie de la démocratie; alors si vous pensez que la démocratie nuit à votre travail et vous empêche de répondre aux questions et de rendre des comptes, c'est réellement décevant.

C'est l'occasion, non seulement d'établir des objectifs en vous fondant sur des raisons idéologiques ou sur des notions préconçues, mais également d'expliquer et de faire valoir le bien-fondé de ces initiatives aux Canadiens et aux propriétaires d'entreprises. Vous n'avez toujours pas répondu à ma question. Est-ce en raison du si grand nombre de personnes qui s'interrogent sur la manière dont vous comptez vous y prendre pour réaliser la quadrature du cercle? Vous ne voulez pas rendre de comptes, mais vous demandez aux autres de le faire.

**L'hon. Michael Fortier:** J'ai répondu à votre question et je suis ici pour répondre aux questions se rapportant aux approvisionnements. J'ai donné...

Depuis que j'ai été assermenté et qu'on m'a donné la responsabilité du ministère, très modestement, je vous dirai que j'ai fait avancer les choses pas mal plus vite que les députés qui m'ont précédé au cours des dernières années. Je rends vraiment des comptes. Je travaille pour les contribuables, je travaille pour les Canadiens et je pense que je fais du bon travail, mais je comprends que pour des raisons de partisanerie, vous n'y croyez pas, et je respecte cela.

**M. Omar Alghabra:** Me reste-t-il du temps?

Quel est le pourcentage des petits fournisseurs par rapport aux grandes entreprises qui offrent des services à votre ministère?

**L'hon. Michael Fortier:** Comme je l'ai dit plus tôt, les données que nous avons en main actuellement indique que les PME ont une part du marché d'environ 29 p 100.

•(1200)

**M. Omar Alghabra:** Lorsque des représentants de petites entreprises se sont présentés ici, ils nous ont dit que des pressions

étaient exercées sur les petits fournisseurs pour qu'ils se regroupent ou créent des consortiums, s'ils voulaient avoir la possibilité de fournir des services à votre ministère. Est-ce exact?

**L'hon. Michael Fortier:** Non, ce n'est pas vrai. En fait, ce n'est qu'une option. Nous donnons aux petites et moyennes entreprises la possibilité de s'associer, afin qu'elles puissent obtenir plus de contrats. Ce n'est pas une obligation. Nous ne forçons personne à se regrouper.

**M. Omar Alghabra:** Si elles ne se regroupent pas, cela aura-t-il des répercussions sur leur entreprise?

**L'hon. Michael Fortier:** Pas du tout. C'est une plateforme qui leur permet d'obtenir davantage de contrats. Cela ne leur enlève rien.

**M. Omar Alghabra:** Prévoyez-vous suivre de près la proportion entre les petites et les grandes entreprises qui font affaire avec le gouvernement, pour assurer que l'équilibre est maintenu?

**L'hon. Michael Fortier:** Comme je l'ai dit plus tôt, mon objectif est de porter la participation de cette catégorie de fournisseurs à un pourcentage qui se rapproche beaucoup plus de leur contribution à notre PIB, qui est de l'ordre de 43 p. 100.

**M. Omar Alghabra:** Avez-vous un plan pour atteindre cet objectif?

**L'hon. Michael Fortier:** Oui. Nous avons commencé par ouvrir ces bureaux. Cela va prendre un certain temps, mais la première étape est d'ouvrir des bureaux. Nous avons des gens sur le terrain et nous sommes en communication avec les PME et nous leur tendons la main. J'ai pleinement confiance que nous y arriverons sous peu.

**M. Omar Alghabra:** Dans cinq ans, quel sera le pourcentage de participation des PME, selon vous?

**L'hon. Michael Fortier:** En ce moment, il est de 29 p. 100, ce qui correspond au pourcentage où vous l'avez laissé quand je me suis arrivé. Nous allons faire de notre mieux pour qu'il atteigne 43 p. 100. Je sais que nos employés travailleront très fort, mais je ne peux pas vous donner d'échéance.

**M. Omar Alghabra:** Mais vous conviendrez avec moi que le fait d'établir des objectifs aide les organisations à accomplir des choses, non?

**L'hon. Michael Fortier:** Je crois que le fait d'établir des objectifs aide les gens à se concentrer sur ces objectifs. C'est vrai.

**M. Omar Alghabra:** Seriez-vous d'accord pour dire qu'en vous fondant sur les objectifs que vous vous fixez, il vous serait possible d'établir un plan qui détermine les pourcentages que vous atteindrez dans les années à venir?

**L'hon. Michael Fortier:** Je ne crois pas qu'on puisse faire cela. Il ne s'agit pas d'une science exacte. Nous devrions avoir des objectifs et nous devrions faire des efforts pour les atteindre, mais je n'approuverais pas l'établissement d'objectifs sur les deux, trois, quatre ou cinq prochaines années.

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup, monsieur Alghabra.

Monsieur Poilievre.

[Français]

**M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC):** J'aimerais commencer par interroger le sous-ministre, M. Marshall.

[Traduction]

Nous avons beaucoup entendu parler de l'initiative « Les prochaines étapes » qui comprend notamment la réforme du système des acquisitions. Quant a-t-on lancé cette initiative et cette réforme du système des acquisitions dont il est question aujourd'hui?

**M. David Marshall:** Madame la présidente, cette initiative est une description générale qui s'applique à deux initiatives importantes qui vont...

**M. Pierre Poilievre:** Je n'ai pas besoin d'une définition, je me demandais simplement à quel moment cette initiative a été lancée.

**M. David Marshall:** Je pense qu'elle a été lancée beaucoup plus tôt, mais elle a pris forme et a été présentée dans le Budget 2005.

[Français]

**M. Pierre Poilievre:** C'était dans le budget de 2005. Alors, c'était sous l'ancien gouvernement libéral?

[Traduction]

**M. David Marshall:** C'est exact.

[Français]

**M. Pierre Poilievre:** La raison pour laquelle je pose ces questions est qu'on a entendu beaucoup de grandes paroles, surtout de la part de libéraux, qui tentent de convaincre les gens qu'ils sont contre ces changements.

M. Proulx, par exemple, parle comme un grand défenseur des petites et moyennes entreprises. Il s'oppose maintenant à ces changements, mais c'étaient, à l'origine, ceux proposés par son parti et son gouvernement. J'aimerais que ce soit clair: ces changements ont été mis en place par l'ancien gouvernement libéral. Il faut que cette discussion soit honnête. Si on veut avoir une discussion, il faut que tous les faits soient sur la table.

Je n'ai jamais entendu un seul député libéral s'opposer à ces changements lorsque le gouvernement libéral était en train de les mettre en place. Alors, c'est un fait important qui doit être admis.

[Traduction]

J'aimerais aussi aborder la question des enchères inversées. Cette idée a-t-elle été prise en compte dans les changements initiaux apportés au système des acquisitions, dans le cadre de l'initiative « Les prochaines étapes »?

• (1205)

**M. David Marshall:** Non, cette technique n'a pas été prévue au départ, mais l'introduction des dernières et des meilleures techniques que l'industrie utilisait faisait partie du plan. Lorsque nous nous sommes rendu compte, nous l'avons prise en compte.

**M. Pierre Poilievre:** C'est simplement quelque chose dont nous avons tenu compte progressivement.

**M. David Marshall:** Exactement.

**M. Pierre Poilievre:** Mais, monsieur le ministre, vous avez décidé de ne pas intégrer les enchères inversées à la réforme des approvisionnements.

**L'hon. Michael Fortier:** C'est exact.

**M. Pierre Poilievre:** Je veux simplement que les choses soient claires à ce sujet, parce que j'ai reçu de nombreuses plaintes de mes électeurs au sujet de ces enchères inversées.

Beaucoup d'électeurs sont de petits et moyens fournisseurs de biens et de services au gouvernement, et il semble que l'on a eu des préjugés, particulièrement sous le gouvernement précédent, contre ces petites et moyennes entreprises. J'ai discuté de cette question avec l'ancien président du Conseil du Trésor, M. Alcock, et avec l'ancien ministre des Travaux publics, et tous deux m'ont semblé favorables aux grandes entreprises.

Je suis content de voir que vous avez changé d'idée et que les mentalités changent à votre bureau. Ce que j'ai entendu de vous

aujourd'hui, c'est que vous croyez qu'il y a de l'avenir pour les petites et moyennes entreprises et que vous avez réellement comme objectif d'accroître la part du marché de l'approvisionnement gouvernemental pour les petites et moyennes entreprises. Y a-t-il des données que vous pourriez nous aider à obtenir, à nous tous, sur la compétitivité des petites et moyennes entreprises, en comparaison avec les grandes entreprises qui ont été favorisées par le gouvernement précédent?

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous remercie de poser cette question, monsieur Poilievre.

En ce qui concerne les données, nous pourrions vous les fournir plus tard. Simplement pour que les choses soient claires, nous croyons — je crois — qu'il est important de leur donner une plus grande part de marché, car nous en bénéficierons tous. Nous, comme clients, et nous, comme Canadiens, allons créer plus de richesse dans nos communautés.

Si je reprends les propos de M. Proulx, en français on parle de PME et en anglais de SME, et ensuite, il ne s'agit plus de PME mais de grandes entreprises. C'est exactement ce que nous faisons avec l'approvisionnement militaire. Nous insistons sur le fait que cet argent doit être investi au Canada dans l'aérospatial et la défense, parce que nous voulons produire des champions qui peuvent soumissionner sur les contrats internationaux du G-8 ou de l'OTAN dans ces industries en particulier. Nous voulons créer des entreprises plus riches, de plus grande taille et plus rentables au Canada qui vont non seulement nous approvisionner en biens de meilleure qualité, plus créatifs et à de meilleurs prix, mais qui pourront approvisionner d'autres clients dans le monde avec les mêmes biens et services.

[Français]

**M. Pierre Poilievre:** Mais la situation dans laquelle vous vous trouvez est très difficile. Comme vous venez de le dire, vous avez hérité d'une situation où les petites et moyennes entreprises constituent seulement 29 p. 100 des fournisseurs. C'est une situation que vous avez hérité du précédent gouvernement. Je vous souhaite bonne chance dans votre travail. C'est très important pour les petites et moyennes entreprises de ma circonscription.

[Traduction]

Mes électeurs espèrent que vous réussirez à effectuer la réforme que vous proposez, de façon à ce qu'ils aient de meilleures possibilités d'accéder aux marchés publics. Je crois que ce sera bon pour les contribuables et que ce sera propocé à la création d'emplois. Je suis très heureux de voir la distance que vous avez prise par rapport à l'approche du gouvernement précédent, qui favorisait les très grandes sociétés multinationales. Je voulais simplement vous féliciter au nom de mes électeurs à ce sujet.

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous remercie.

**La présidente:** Je vais ajouter quelque chose ici, car j'entends tellement de choses merveilleuses et étranges. J'ai déjà occupé votre poste et je sais à quel point c'est difficile, mais tout le monde parle de petites et moyennes entreprises. Pourriez-vous nous dire quelle est votre définition de petites et moyennes entreprises?

**L'hon. Michael Fortier:** Ce n'est pas ma définition; c'est la définition de l'industrie et c'est la définition qui est utilisée dans toutes les sphères du gouvernement. Une PME, c'est une entreprise de moins de 500 employés.

**La présidente:** Est-ce que cela comprend les entreprises de dix employés?

• (1210)

**L'hon. Michael Fortier:** Bien sûr.

**La présidente:** A-t-on tendance à traiter davantage avec les entreprises qui ont le plus grand nombre d'employés?

**L'hon. Michael Fortier:** Non, cela comprend les entreprises de moins de 500 employés.

**La présidente:** Vous dites que vous avez ouvert des bureaux régionaux, mais ces bureaux sont tous dans les capitales. Comme les régions ne sont pas uniquement constituées de capitales, avez-vous l'intention d'établir des bureaux ailleurs que dans les capitales?

Je représente une région du nord de l'Ontario qui n'est pas près de la capitale, mais qui compte de petites et moyennes entreprises. Je suis certaine qu'il existe de nombreuses autres régions au Québec, mis à part Montréal. Et partout au pays en fait. Si vous me le permettez, je pense que vous devriez essayer d'atteindre des régions plus éloignées que Toronto et ces autres régions où vous avez des bureaux, car si les gens de Toronto ne savent pas comment faire des affaires avec le gouvernement, il y a quelque chose qui ne tourne vraiment pas rond quelque part.

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous remercie d'avoir posé cette question.

Si je vous ai laissé cette impression, je me suis mal exprimé. Ces bureaux ont leur siège dans ces villes pour deux raisons. L'une est qu'il y a un assez large bassin de PME autour de ces villes. Par ailleurs, comme nous avons déjà des bureaux dans certaines de ces villes, il nous a été possible de déplacer du personnel et de réduire ainsi les coûts.

Mais comme je l'ai dit plus tôt, madame la présidente, j'ai dit clairement à mon personnel et aux responsables du Bureau des PME que c'est un programme de sensibilisation que nous avons lancé. Je veux qu'ils se présentent sur le terrain, qu'ils se présentent dans les chambres de commerce et qu'ils rencontrent les PME et qu'ils leur disent que nous sommes prêts à faire des affaires avec eux et qu'ils leur expliquent comment accéder au système MERX, notre système électronique d'appels d'offres.

Et, en passant, nous avons éliminé les frais d'utilisation du système MERX. Sous le gouvernement précédent, des frais étaient exigés pour accéder à MERX, mais plus maintenant. Les gens peuvent y avoir accès sans déboursier un sou. Ils peuvent le faire de leur domicile, de leur entreprise ou de leur sous-sol.

Voilà le message que nous avons transmis aux gens qui dirigent le Bureau.

**La présidente:** Je vous remercie.

[Français]

Monsieur Proulx.

**M. Marcel Proulx:** Merci, madame la présidente.

Monsieur le ministre, j'ai quelques petits commentaires à faire. Lorsque vous avez parlé, tout à l'heure, des économies qui pourraient être réalisées en changeant le processus d'achat, vous avez dit que le gouvernement précédent avait sorti des chiffres *from thin air*. Si vous vous référez au Conseil du Trésor et au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux du Canada, je ne pense pas qu'ils inventaient des chiffres. Il a certainement dû y avoir des recommandations, des études qui provenaient d'économistes, d'experts en la matière pour conclure qu'on peut réaliser de telles économies et qu'on trouvera des façons de les faire. De toute façon, j'apprécie beaucoup vos déclarations de bonnes intentions, de bonne volonté, et j'espère que cela se rendra jusqu'aux rangs inférieurs de votre ministère, afin que cela s'applique dans le travail quotidien.

Monsieur le ministre, pouvez-vous nous dire combien d'argent a été dépensé par votre ministère jusqu'à maintenant, depuis janvier 2006, pour des sondages de l'opinion publique? C'est votre ministère qui a ce mandat.

**L'hon. Michael Fortier:** Depuis février, depuis que nous sommes au pouvoir?

**M. Marcel Proulx:** Disons depuis...

**L'hon. Michael Fortier:** Si vous me le permettez, je vais demander à M. Bennett de répondre à cette question. Je n'ai pas cette information à portée de main.

M. Marcel Proulx: D'accord.

[Traduction]

**M. David Marshall:** Madame la présidente, je crains ne pas avoir ces chiffres à portée de main, mais nous ferons le nécessaire pour vous les transmettre.

**M. Marcel Proulx:** Auriez-vous l'amabilité de les remettre au greffier?

**M. David Marshall:** Entendu.

**M. Marcel Proulx:** Parallèlement à cela, monsieur Marshall, qu'elle est l'attitude ou la compréhension de votre ministère en ce qui concerne les études multiclientes, ou y a-t-il une politique à ce sujet?

**M. David Marshall:** Nous encouragerions la participation aux études multiclientes, afin de réduire les coûts d'un ministère qui a besoin de l'information. Et bien sûr, nous veillons à ce qu'il n'y ait pas de participation politique partisane. Voilà en gros la politique que nous avons à cet égard.

[Français]

**M. Marcel Proulx:** Monsieur le ministre, la période de questions concerne les achats de services. On va élargir le sujet un peu afin d'inclure dans les services les espaces à bureaux, les édifices, etc.

Votre gouvernement s'est engagé, il y a quelques mois, à revoir la politique du partage des contrats d'approvisionnement, dans la région de la capitale nationale, entre la rive ontarienne et la rive québécoise. Je vais vous remettre, avant que vous ne partiez, une copie de la motion que j'avais déposée en novembre 2005, qui est la motion M-316 que vous connaissez bien, j'en suis sûr, à l'effet que le calcul s'appuie sur de mauvais chiffres. Je ne veux pas dire que les chiffres sont faux, mais que ne sont pas inclus dans le calcul tous les chiffres relativement aux emplois liés au gouvernement du Canada.

Je vous donne l'exemple de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, je vous donne l'exemple de Postes Canada, je vous donne l'exemple des différents musées qui n'entrent pas dans les calculs du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada parce que ce dernier ne s'occupe pas de leur trouver des locaux. De plus, le Conseil du Trésor ne considère pas ces entités comme étant sous sa férule, de sorte que les employés de ces sociétés de la Couronne ou agences ne répondent pas au Conseil du Trésor en tant qu'employeur.

Pouvez-vous nous dire où vous en êtes rendu au sujet du partage des contrats entre les fournisseurs des deux rives, partage qui, on l'espère, s'établira à 75 p. 100-25 p. 100? Vous avez pris une décision qui a eu un impact énorme sur l'équilibre que l'on recherche, quand vous avez procédé à la fameuse location, ou à l'achat, de l'édifice JDS Uniphase pour toutes sortes de raisons qui vous apparaissent bonnes. Alors, où en sommes-nous?

•(1215)

**L'hon. Michael Fortier:** Commençons par la fin. En ce qui a trait à cette propriété, nous avons procédé par appel d'offres.

**M. Marcel Proulx:** Je m'excuse, monsieur le ministre, mais la vérificatrice générale ne trouve pas que la façon dont vous avez procédé constitue un appel d'offres public.

**L'hon. Michael Fortier:** Si vous me le permettez, je vais répondre à votre question.

Cette procédure s'appelle un avis d'adjudication de contrat. C'est un outil très utile puisqu'il permet à tous les concurrents de savoir exactement quels sont les souhaits du client — dans ce cas-ci, le gouvernement du Canada — et les données dont il doit tenir compte lors de l'achat et de la location d'une propriété. Vous le savez puisque vous l'avez noté, mais je tiens aussi à souligner que j'ai doublé la durée de la période où l'avis d'adjudication de contrat était en vigueur.

Je veux revenir à votre question sur l'équilibre des terrains. Monsieur Proulx, vous avait fait partie du parti au pouvoir, et l'héritage que j'ai reçu en tant que ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux — nos amis du Bloc québécois parlent souvent de déséquilibre fiscal, et nous en parlons également — est un grand un déséquilibre immobilier. Vous avez eu 13 ans pour le régler. J'hérite donc d'une répartition de l'ordre de 77 p. 100-23 p. 100, et vous me demandez maintenant de tenir compte de l'emplacement géographique des immeubles des sociétés d'État. Ce n'est pas seulement par caprice qu'on ne tient pas compte des propriétés immobilières de la Société canadienne des postes et des autres sociétés d'État. C'est ainsi parce qu'au cours du mandat de votre gouvernement, vous avez décidé que, sur le plan de la gouvernance, ces sociétés allaient être traitées à distance.

Il faut donc exclure ces sociétés de nos calculs, parce qu'on ne peut pas à la fois considérer que la Société canadienne des postes, par exemple, est autonome et lui dire de s'installer au coin de la première rue et de la douzième rue à L'Ancienne-Lorette. Ce serait un non-sens. Ces sociétés sont autonomes ou elles ne le sont pas.

Toutefois, car je sais que c'est ce qui vous importe, j'ai la ferme conviction qu'il y aura des améliorations sur le plan de l'équilibre, en faveur de la rive québécoise de l'Outaouais, ne serait-ce que pour des raisons économiques. Nous aurons probablement besoin d'agrandir notre portefeuille immobilier. Toutes choses étant égales, la possibilité de nous implanter du côté de Gatineau est très bonne étant donné les modalités financières qui nous seraient offertes. Je veux vous rappeler que j'ai hérité d'une situation qui aurait pu être bien meilleure et je suis sûr que vous serez d'accord avec moi là-dessus.

•(1220)

**La présidente:** Monsieur Fortier, il vaut mieux ne pas parler d'héritage, parce que nous avons hérité d'une situation très difficile en 1993, nous aussi. Cela explique un peu pourquoi ce n'est pas toujours aussi parfait que ce devrait l'être. Quand on prend la place d'un gouvernement qui a un déficit de 42 milliards de dollars, ce n'est pas facile à régler.

**L'hon. Michael Fortier:** Me permettez-vous de...

**La présidente:** Je voulais seulement signaler qu'il faut être équitable.

**L'hon. Michael Fortier:** J'aurais aimé que M. Proulx dépose sa motion il y a deux ans.

**La présidente:** On peut se blâmer les uns les autres, mais nous devons être constructifs.

[Traduction]

**M. Pierre Poilievre:** J'invoque le règlement.

La présidente a le droit de donner...

**La présidente:** Pourquoi invoquez-vous le règlement?

**M. Pierre Poilievre:** Je vais vous le dire. Le rôle du président est de présider la séance et non pas d'attaquer et d'émettre des opinions à tout moment et pour toutes sortes de raisons. Vous pouvez donner votre opinion si vous voulez, mais nous nous devons tous attendre notre tour et nous aimerions que vous en fassiez autant. Le poste de présidente ne vous donne pas le privilège de passer devant les autres.

**La présidente:** Monsieur Poilievre, je suis la présidente et j'ai le droit de parler quand je décide de le faire.

**M. Pierre Poilievre:** C'est pour cette raison que j'ai invoqué le Règlement.

**La présidente:** Merci beaucoup.

Monsieur Nadeau.

[Français]

**M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ):** Merci, madame la présidente.

Monsieur Fortier, monsieur Marshall, monsieur Bennett, bonjour.

La rencontre d'aujourd'hui porte sur un point précis: la nouvelle stratégie d'approvisionnement du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Il y a des gens dans la salle dont le gagne-pain est en jeu. Je voudrais débattre de cette question et faire en sorte que nous puissions continuer dans cette veine.

Monsieur Fortier, l'été dernier, les gens qui oeuvrent pour des entreprises qui offrent des services au gouvernement — je pense, notamment, au secteur du personnel temporaire — ont subi un choc lorsqu'ils ont su dès le mois de juin qu'il était possible qu'il y ait des changements dans la façon de faire des affaires avec le gouvernement. Le choc a été si grand qu'ils nous ont dit qu'ils ont senti que le gouvernement les traitait comme des adversaires. On peut le constater à la lecture du compte-rendu de la rencontre de la réunion du 19 octobre. Le lien de confiance a été brisé.

Mon intention, et celle de l'industrie, est de trouver des solutions avec le gouvernement pour que tout se fasse de façon convenable. On a vu vos objectifs, et ils sont très louables. Il a été question de réduire jusqu'à 50 p. 100 le temps consacré au traitement des achats, de réduire de 10 p. 100 les coûts internes liés à l'approvisionnement, etc. Toutefois, lorsque l'industrie a demandé des précisions — et je pense ici à A.T. Kearney —, on lui a dit qu'il y avait un rapport et qu'il ne pouvait pas être rendu public pour certaines raisons.

Si j'ai bien compris, vous avez dit qu'il n'y avait pas de rapport. Il n'en demeure pas moins que les gens, qui sont tout de même des gens responsables, ont fait une demande relative à l'accès à l'information. Il aurait peut-être été bon de leur dire à ce moment-là ce qu'il en était.

Je veux savoir comment il se fait que votre ministère n'a pas approché l'industrie directement. On a annoncé au mois de juin des dates butoirs pour la fin août, ce qui est très difficile, surtout en plein été. Il s'agit de délais que même le gouvernement considère trop courts pour lui.

Je voudrais que vous nous expliquiez comment vous en êtes venus à tenter de trouver des présumées solutions dans un cadre où des emplois auraient pu être perdus. On calcule à peu près 5 000 personnes. Votre but était-il vraiment de réduire le nombre d'agences de personnel de 144 à 7? Ce sont des choses catastrophiques. Comment en êtes-vous arrivé à mettre de l'avant et en pratique ce genre de réflexion?

**L'hon. Michael Fortier:** Permettez-moi de vous faire la suggestion suivante. On peut passer du temps — et cela me ferait plaisir de le faire — à parler de la situation qui a prévalu avant qu'on entame les consultations par l'entremise du Conference Board. Est-ce la période à laquelle vous faites référence? Je pense que depuis que nous avons demandé au Conference Board...

•(1225)

**M. Richard Nadeau:** Voulez-vous dire depuis le début octobre?

**L'hon. Michael Fortier:** En fait, on l'avait annoncé avant cela, mais les consultations ont commencé à ce moment-là. Je suis prêt à retourner dans le passé, cela ne me dérange pas. Je vous soumetts respectueusement qu'il est plus important de regarder les résultats qu'on va obtenir plutôt que les désastres qui auraient pu se produire. Vous en parlez, mais ils n'ont jamais été sur ma planche à dessin.

**M. Richard Nadeau:** Vous comprendrez, monsieur le ministre, que je n'ai pas inventé ce dont je vous parle. L'industrie nous a rapporté, cela comme vous pouvez le voir dans les textes qui ont été soumis...

**L'hon. Michael Fortier:** Ces gens ont aussi dit qu'ils avaient été heureux de la consultation, qu'ils avaient senti une ouverture et qu'ils se sentaient écoutés davantage. J'ai cela dans les notes qui sont devant moi.

**M. Richard Nadeau:** Êtes-vous en train de me dire que les agences de placement de personnel temporaire n'ont pas à s'inquiéter de la survie de leur industrie dans le cadre du processus que vous êtes en train de mettre sur pied?

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous dis qu'avant de prendre une décision qui va toucher ce secteur, et il ne s'agit pas seulement de ce secteur...

**M. Richard Nadeau:** Je pense à ce secteur .

**L'hon. Michael Fortier:** Cela s'applique à tout le monde. Si vous voulez cibler ce secteur parce qu'il y a ici des gens qui représentent ce secteur, nous allons, bien entendu, tenir compte de leurs revendications avant de finaliser l'appel d'offres. Monsieur Nadeau, il n'est pas question de ne pas en tenir compte, mais il n'est pas question non plus de ne pas appliquer les nouvelles règles à ce secteur. Ces gens bénéficieront des avantages de cette grande transformation, et les paramètres qui vont en découler vont s'appliquer à eux comme à tout le monde.

**M. Richard Nadeau:** C'est bien. Continuons sur ce sujet. Est-il vrai que votre ministère, ou des gens de votre ministère, avait l'intention de dire aux gens que s'ils ne cadraient pas dans la nouvelle façon de procéder, ils n'avaient qu'à procéder à des fusions ou à fonctionner avec d'autres entreprises lors des appels d'offres, malgré toute la difficulté de telles opérations?

**L'hon. Michael Fortier:** Des milliers d'employés de mon ministère traitent tous les jours avec des centaines de fournisseurs. Un employé, ou une employée, aurait-il suggéré par écrit, verbalement ou autrement à un fournisseur de procéder à une fusion, comme vous le proposez, avec une autre entreprise...

**M. Richard Nadeau:** Je ne propose rien. Cela a été suggéré à des représentants de l'industrie. On leur a présenté cela comme une façon de régler leurs problèmes.

**L'hon. Michael Fortier:** Cette suggestion ne venait pas de moi.

**M. Richard Nadeau:** Merci.

**La présidente:** Monsieur, votre temps est écoulé.

Monsieur Albrecht, c'est à vous.

[Traduction]

**M. Harold Albrecht (Kitchener—Conestoga, PCC):** Je vous remercie, madame la présidente.

Je remercie les témoins de leur présence.

Avant que le temps ne soit écoulé pour la question du ministre Fortier, pourriez-vous nous dire ce qui vous a incité à annuler le processus d'option inversée? M. Marshall m'a laissé entendre qu'il s'agit peut-être d'une pratique normale de l'industrie, mais j'aimerais que vous nous fassiez part de vos commentaires à ce sujet.

**L'hon. Michael Fortier:** Je vais laisser à d'autres le soin de juger s'il s'agit d'une pratique normale ou non. Je crois que si vous avez pour seul objectif de prendre jusqu'au dernier sou sur la table sans scrupule, sans compassion, et sans considération aucune pour la qualité du produit, l'endroit où se trouvent les gens et les conséquences sur l'environnement, alors c'est qu'il vous faudrait faire, mais je ne crois pas que ce soit la bonne façon de faire. Je pense que c'est bien de compter nos sous, mais je pense que nous devons le faire intelligemment.

Donc, quand on m'a dit que le ministère... et je ne m'en prends pas au ministère. Je crois que M. Marshall et son personnel ont présenté un plan et qu'ils en ont discuté avec les fournisseurs. Il y a donc eu discussions et dialogue. Mais, après en avoir discuté, je n'ai pas vu la nécessité de garder les options inversées dans le contexte de cette réforme. Nous pouvons atteindre nos objectifs et faire économiser de l'argent aux contribuables sans avoir recours aux options inversées.

**M. Harold Albrecht:** Je vous remercie.

J'avais des questions au sujet des bureaux régionaux, des endroits où ils sont situés. Vous y avez répondu.

Avez-vous pu noter des changements à ce jour, quant au nombre de PME qui ont actuellement accès au marché publics? Y a-t-il une augmentation ou s'il est encore trop tôt pour vous prononcer?

•(1230)

**L'hon. Michael Fortier:** Il est trop tôt. Ce que je pourrais vous dire tient de l'anecdote. Nous avons remarqué des gens que nous n'avions jamais vus auparavant, mais nous attribuer le mérite d'avoir placé quelqu'un à Edmonton il y a deux ou trois mois... Je pourrais m'en attribuer le crédit, mais je préfère être respectueux envers vous-même et les députés et vous dire qu'il est prématuré d'en parler.

**M. Harold Albrecht:** Je vous remercie.

Vous avez également mentionné que vous aviez réduit la charge administrative en essayant de rendre le processus moins lourd pour les PME. Je me demande, vous qui avez dit avoir réduit le document de 380 pages à environ 50 à 75 pages, comment vous comparez-vous avec les grandes entreprises qui assurent des services d'approvisionnement? Notre charge administrative est-elle encore plus lourde? À peu près comparable? Moins lourde?

**L'hon. Michael Fortier:** Je tiens à préciser au sujet de ce que j'ai dit plus tôt, c'était sur la demande de propositions que nous avons lancée cet été afin d'obtenir de l'aide pour notre portefeuille immobilier. J'étais très inquiet, étant donné que mon prédécesseur n'a même pas réussi à trouver personne qui se qualifiait. Je lis ce qui a été publié à l'été 2005 à ce sujet — ce que je ne vous conseille pas de faire — et, franchement, je ne sais pas qui aurait pu se qualifier. Cette demande de propositions a été préparée à la hâte. Ce n'était qu'un mauvais document.

Nous ne sommes pas là pour la frime. Nous voulons que les gens ne répondent pas à nos demandes de propositions. En fait, si nous présentons du matériel, c'est parce que nous voulons que les gens nous aident réellement et nous fournissent des services. Dans ce cas particulier, nous avons réussi à réduire le papier de façon significative. Je crois savoir que ceux qui ont soumis ont dit au ministère combien ils appréciaient vraiment toutes ces pages de moins à lire. Mais le problème n'est pas encore totalement réglé.

**M. Harold Albrecht:** Donc, des travaux sont en cours dans d'autres domaines également?

**L'hon. Michael Fortier:** Oui. En ce qui concerne les attentes, c'est un ensemble de questions juridiques... Peut-être que certaines clauses sont issues de jugements ou je ne sais quoi, mais il y en a dont nous pourrions nous passer. C'est une question de rendre notre équipe juridique satisfaite du type et de la forme de contrat.

Comme quelqu'un l'a dit plus tôt, et je suis totalement d'accord avec cela — je ne me souviens pas de quel côté de la table c'était — les grandes entreprises ont le luxe d'avoir du personnel qui consacre 100 p. 100 de son temps à chercher à faire des affaires avec nous. Ils ont des départements complets affectés à cela. Nombre d'entre eux sont ici à Ottawa. Ce ne sont pas seulement des agents politiques; ce sont des avocats, des gens spécialisés dans le commerce, et ils connaissent chacune des clauses, chaque contrat; ils savent exactement quoi faire, quel site Web consulter. Les plus petits joueurs ne le savent pas. Nous devons indiquer des raccourcis à ces plus petits joueurs et la réduction de la taille de nos contrats en est un.

**M. Harold Albrecht:** Je vous remercie.

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup.

Nous allons passer à M. Alghabra, cinq minutes.

**M. Omar Alghabra:** Je vous remercie, madame la présidente.

Si vous pouvez me chronométrer, je veux laisser la dernière minute à M. Proulx.

Monsieur le ministre, j'aimerais élaborer sur ce dont M. Nadeau a discuté plus tôt. Un représentant de petits fournisseurs est venu nous parler; ces derniers nous avaient écrit auparavant. Ils ont essayé d'être positifs et ils ont eu une attitude positive face à ce qui pourrait arriver ensuite, mais j'ai senti, et je crois que la majorité des gens ici l'ont senti, que l'essentiel de leur exposé était qu'ils ont de grandes inquiétudes par rapport à l'orientation et l'approche qu'entend prendre le ministère.

Ce serait dommage si nous ne vous donnions pas la chance de nous faire part de ces préoccupations à propos du manque de consultation, des pressions exercées pour que vous vous regroupiez, de l'absence de discussion avec les intervenants. Je crois que ces préoccupations sont réelles. Ils nous ont écrit et ils sont venus nous en parler. Je sais que vous avez dit qu'ils étaient heureux de certains arrangements, mais ce n'est pas tout ce qu'ils ont dit. Ils ont de réelles préoccupations. Donc, pourriez-vous répondre à ces préoccupations s'il vous plaît?

**L'hon. Michael Fortier:** Je comprends parfaitement comment certaines de ces entreprises, pas seulement dans ce contexte... mais remarquez que beaucoup de commentaires à propos de la réforme viennent de là. Ce sont de très petites entreprises, et un grand nombre ont leur siège ici dans la région de la capitale nationale. Je me mets à leur place et je comprends parfaitement que s'ils ont fait affaire avec le même client depuis plusieurs années, voire depuis plusieurs décennies, et que tout a bien fonctionné... Pour bon nombre d'entre eux, ce client très important — le seul dans certains cas — propose de transformer ses façons de faire, je comprends parfaitement que pour certains d'entre eux, cela peut être une très grande source d'inquiétudes.

Je ne peux pas faire de commentaires sur ce que des gens ont dit et à qui ils l'ont dit. M. Nadeau a parlé plus tôt de la question des fusions. Cela ne vient pas de mon bureau. Je n'encouragerais personne à fusionner pour faire des affaires avec nous. J'ai été clair là-dessus.

Quant au manque de consultation, comme je l'ai dit plus tôt, nous avons des milliers de personnes qui travaillent avec les fournisseurs sur une base quotidienne et, au départ, c'est au député que ces gens adressaient leurs commentaires. Nous interagissons avec ces gens tous les jours. Le temps est venu pour nous de faire marche arrière, car nous ne pouvons être le client et celui qui établit les règles, tout en demeurant objectif. Nous l'étions probablement au départ, mais c'est une bonne idée d'avoir demandé au Conference Board de lancer ce processus de consultation. Je crois que cette initiative a rassuré bon nombre d'entre eux.

• (1235)

**La présidente:** Je vous remercie.

Monsieur Proulx, vous avez deux minutes.

**M. Marcel Proulx:** Merci, madame la présidente.

Monsieur Marshall, c'est à vous que j'aimerais adresser cette question. Vous avez mentionné, et je crois que vous avez raison... en ce qui concerne le contrat de A.T. Kearney, vous avez mentionné 19 millions de dollars. Je crois que l'appel d'offres était de... s'agissait-il de 15 millions de dollars? Il était de 19 millions de dollars, sauf que 19 millions de dollars, c'était pour quatre ans. Comment avez-vous pu laisser une entreprise facturer le gouvernement 24 millions de dollars sur un an, voire moins d'un an? Que s'est-il passé?

**M. David Marshall:** Madame la présidente, au moment où le contrat a été octroyé, il a été étalé sur toute la période que nous pensions nécessaire pour effectuer cette réforme, soit cinq ans et peut-être un peu plus, de manière à ne pas restreindre notre accès à cette ressource. En même temps, le contrat stipulait que si nous avions besoin de refaire le profil ou d'accélérer les travaux, nous étions autorisés à le faire. Si nous examinons le coût de l'ensemble de la réforme sur cinq ans dans le budget 2005, un financement d'environ 90 millions de dollars avait été prévu au cours de cet exercice. Un montant de 20 à 25 millions de dollars par année avait été provisoirement approuvé sur quatre ans.

Au fur et à mesure que nous constatons l'ampleur de ce qui devait être fait au cours des premières années pour tirer profit de cette réforme — le gouvernement, ainsi que le ministre l'a souligné, est une organisation immense et très complexe — nous avons préparé des analyses de rentabilité et le Conseil du Trésor a approuvé un montant de 76 millions de dollars sur les 90 millions étalés sur les deux premières années. Nous avons alors compris qu'il était nécessaire de procéder à la réforme en deux ans pour en tirer profit par la suite.

Bien sûr, nous avons consulté A.T. Kearney durant cette période, et il a procédé à de nombreux changements. Pour vous donner une idée de ce qu'ils ont fait, cette société a fait venir 60 consultants sur les lieux, dans nos bureaux, pendant des heures, sur une période de plus de six mois. Elle a fait venir des spécialistes, y compris des membres de leur personnel d'Europe et des États-Unis, sans nous imposer aucun frais de déplacement, afin de nous conseiller. Elle nous a fourni une analyse très complexe de ce que le gouvernement dépense — car les systèmes ne nous disent rien à ce sujet — de façon à pouvoir améliorer notre système d'approvisionnement. Cette analyse qui couvre 12 millions de transactions et 51 ministères a coûté 20 milliards de dollars. Ces spécialistes nous ont donné des lignes directrices et nous ont aidé à consulter différents ministères, afin de voir qu'elle était la situation dans ces ministères. Ils nous ont ensuite aidé à concevoir des stratégies pour 11 grandes catégories de biens et services qui représentent près de 4 milliards de dollars en dépenses gouvernementales. Cette analyse a pour nous une valeur inestimable.

Je dois également souligner que ce genre de réforme est très difficile à entreprendre avec le personnel en place qui doit en même temps traiter des milliers de transactions.

• (1240)

**La présidente:** Je vous remercie, monsieur.

Monsieur Warkentin.

**M. Chris Warkentin (Peace River, PCC):** M. Poilievre a une ou deux questions qu'il posera en premier.

[Français]

**M. Pierre Poilievre:** Monsieur le ministre, il doit être très frustrant de voir les personnes qui ont elles-mêmes entrepris toutes ces choses les critiquer et les attaquer maintenant. On a vu aujourd'hui trois exemples de cela: les changements relatifs aux approvisionnements ont été entrepris par l'ancien gouvernement libéral; l'entente conclue avec Minto pour louer et acheter l'édifice JDS Uniphase à Nepean a été acceptée par écrit par l'ancien gouvernement libéral — on en a la preuve écrite, qu'on peut transmettre à n'importe quel journaliste — et le contrat avec A.T. Kearney a été signé par l'ancien gouvernement libéral. Certains députés n'ont rien dit quand ces décisions ont été prises, mais on veut maintenant faire de la petite politique en nous attaquant et en changeant d'idée.

Trouvez-vous un peu bizarre que des députés qui ont appuyé ces trois décisions changent d'idée six mois plus tard?

**L'hon. Michael Fortier:** Je vous remercie de votre question, monsieur Poilievre.

Comme vous le savez, je suis sénateur. Par conséquent, mon côté partisan est moins développé que chez d'autres. J'essaie de rester au-dessus de la mêlée. J'ai fait quelques commentaires à M. Proulx un peu plus tôt, mais je ne voulais pas le pointer du doigt plus particulièrement que d'autres. Depuis que je le connais, il s'est toujours intéressé à l'équilibre immobilier entre les deux rives. Je

peux me tromper et je sais qu'il va me corriger si j'ai tort, mais je pense que c'est un intérêt soudain, qui se manifeste beaucoup plus souvent depuis que nous sommes au pouvoir.

**M. Marcel Proulx:** Je m'excuse, monsieur le ministre, mais vous vous trompez.

**L'hon. Michael Fortier:** Je l'ai rassuré, tout à l'heure, en lui disant que je sais qu'au fond, il souhaite que les choses s'améliorent quant à la présence immobilière de l'État sur la rive québécoise de l'Outaouais.

En ce qui a trait au contrat d'A.T. Kearney, j'ai vu M. Proulx lever les bras au ciel quand mon sous-ministre lui a dit qu'on avait obtenu les services d'employés d'A.T. Kearney qui étaient venus d'outre-mer sans nous soumettre de facture à cet égard. Il faut qu'il se rappelle que son collègue M. Brison a signé ce contrat de 24 millions de dollars sans vraiment songer, comme je le disais, à donner des directives aux consultants. Les consultants auraient dû venir avant que l'on fixe les objectifs. C'est de cette façon qu'on aurait dû procéder. À cet égard, je suis aux prises avec ce qu'on m'a légué, monsieur Poilievre, mais comme vous le savez, je fais de mon mieux et j'essaie de rester au-dessus de la mêlée.

**M. Pierre Poilievre:** Je comprends. J'ai donné trois exemples de décisions au sujet desquelles M. Proulx n'a rien dit quand il faisait partie du gouvernement libéral et au sujet desquelles il a changé d'idée. Je voudrais parler d'un autre exemple.

A-t-il jamais suggéré un autre endroit pour localiser la GRC? A-t-il jamais suggéré un endroit où elle pouvait déménager ou s'est-il seulement plaint de la décision de la déménager à Nepean, une décision qui avait été prise par son gouvernement? A-t-il jamais suggéré à votre bureau un autre endroit?

**L'hon. Michael Fortier:** Je sais que M. Proulx et d'autres ont fait état de leurs inquiétudes lorsque ce déménagement était envisagé. Vous l'avez souligné, ce déménagement a été envisagé bien avant que nous n'arrivions au pouvoir. Toutefois, je ne peux pas vous dire si M. Proulx a fait des suggestions ou non: je ne le sais pas, je n'en ai aucune idée.

[Traduction]

**Une voix :** Est-ce qu'il me reste du temps?

• (1245)

**La présidente:** Il ne vous reste pas de temps, mais je vais...

[Français]

J'ai déjà été ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux. Je peux vous dire que l'intérêt de M. Proulx n'est pas nouveau. Je peux vous le dire: cela fait longtemps qu'il en parle et que les autres en parlent aussi, ce n'est rien de nouveau. Il faut faire attention, monsieur Poilievre. Vous avez tendance à être pas mal...

**L'hon. Michael Fortier:** Si je peux me permettre, madame la présidente, M. Proulx et d'autres collègues de son parti ont déposé plusieurs motions entre 1993 et 2006 semblables à la motion M-316.

**La présidente:** Je ne suis pas à la Chambre, mais je peux vous dire qu'on a manifesté beaucoup d'intérêt envers la question de la répartition 75 p. 100-25 p. 100. Il y en a peut-être d'autres, je ne sais pas, je ne les connais pas. Cependant, je peux vous affirmer que quand j'étais ministre, il y avait un vif intérêt pour cette question. Il n'y a rien de nouveau.

Nous passons à Mme Thibault. Il faut être juste.

**Mme Louise Thibault:** Merci beaucoup.

J'aimerais faire un commentaire qui s'adresse aux membres du comité. Au début de cette législature, quand nous nous sommes réunis les premières fois, M. Kramp et moi disions que la pire chose qui pouvait arriver à un comité était que l'on s'y comporte de façon trop partisane. C'est une remarque personnelle. Nous recevons des témoins, et ce doit être plutôt désolant de voir qu'on passe de 20 à 25 minutes simplement à échanger avec eux lors d'une réunion de deux heures. Évidemment, M. Poilievre n'est pas un membre permanent de ce comité.

Je voulais vous demander, monsieur le ministre, si vous êtes au courant de l'article qui a paru dans le *Globe and Mail*. Ce n'est pas une trop grande digression, parce que dans vos propos d'introduction, vous nous avez parlé du fait que votre ministère entreprend des réformes importantes. Vous nous avez aussi parlé de l'Initiative des services de voyage partagés. J'aimerais que vous nous en glissiez un mot.

D'autre part, le budget des fonctionnaires — des membres des forces armées ou d'autres fonctionnaires — qui entreprennent un voyage vers une nouvelle résidence est également fort important. Je me demandais si vous trouviez que l'occasion était bonne pour nous donner quelques explications sur l'article du *Globe and Mail*. Songez-vous à refaire un appel d'offres? Je comprends que le rapport va sortir à la fin du mois, mais vu qu'il y a eu des fuites, allez-vous accepter d'aller au deuxième, au troisième...?

Ma troisième question est la suivante: comment allez-vous vous assurer que ce type de chose ne se reproduise plus?

**L'hon. Michael Fortier:** Je veux être certain d'avoir bien compris votre question. Vous avez d'abord parlé de voyages...

**Mme Louise Thibault:** Au tout début, vous avez parlé...

**L'hon. Michael Fortier:** Je croyais que vous vouliez parler de la politique de remboursement des frais de déplacement et de la politique qui touche les déplacements des employés. Ensuite, vous avez fait référence...

**Mme Louise Thibault:** Je vous ai d'abord demandé si vous pouviez nous glisser un mot sur l'Initiative des services de voyage partagés dont il est question aux pages huit à dix de votre allocution, et ensuite de l'article du *Globe and Mail*.

**L'hon. Michael Fortier:** Merci.

En ce qui a trait à la question de la plate-forme relative aux déplacements des employés, je pense qu'il est important que nous ayons un outil électronique qui soit disponible au plus grand nombre possible d'employés de l'État. Évidemment, ce n'est pas la majorité d'entre eux qui voyage. Toutefois, il serait utile que ceux qui auront l'occasion de voyager aient un outil qui leur permette de réserver leur avion, s'il s'agit d'un avion, leur automobile, s'il est question d'automobile, ou leur hôtel et de le faire par le moyen d'un système facile d'accès. Il faudrait aussi que ce système leur permette d'être remboursés pour leurs dépenses de façon rapide et efficace, sans avoir à compléter toutes sortes de formulaires qui doivent ensuite être remis au superviseur. En bout de ligne, les gens sont remboursés, à l'occasion, selon un rythme de remboursement qui n'est pas raisonnable, selon moi. C'est surtout l'encadrement administratif qui me bouleverse un peu.

En ce qui a trait aux déplacements, j'en ai déjà parlé, je pense, devant ce comité. Sinon, j'en parle maintenant. Il me semble qu'on devrait insister pour que les employés utilisent la carte de crédit American Express du gouvernement. Nous avons négocié avec cette entreprise à la suite d'un appel d'offres. Je trouve regrettable que des employés réservent des véhicules et souscrivent à des assurances en

se servant de leur propre carte de crédit, alors que ces assurances sont déjà incluses dans l'entente que l'on a avec American Express. On ne parle pas de milliards de dollars!

Je reviens au point que Mme Nash a soulevé un peu plus tôt. Dix-neuf mille dollars, c'est beaucoup d'argent. Cent quatre-vingt-dix dollars, c'est beaucoup d'argent. Des employés n'utilisent pas la carte de crédit de l'État, pour toutes sortes de raisons. En premier lieu, c'est inacceptable. Il va falloir trouver une façon de s'assurer que ces hommes et ces femmes le fassent puisque, dans le fond, ils voyagent aux frais des contribuables.

En ce qui a trait à la fuite dans le *Globe and Mail*, vous comprendrez que je n'ai pas l'intention de commenter une fuite d'un rapport qui sera rendu public à la fin du mois. Il me fera plaisir de revenir et de vous en parler, une fois que le rapport...

• (1250)

**Mme Louise Thibault:** Peut-on déjà inscrire votre nom à l'ordre du jour?

**L'hon. Michael Fortier:** Vous le pouvez. Je voudrais ajouter qu'il ne sera pas nécessaire d'envoyer un communiqué de presse insinuant que je ne voulais pas venir, comme Mme Nash l'a fait. Sachez — et je le dis ouvertement — que je serai toujours disponible pour venir pour voir. Il n'est pas nécessaire d'envoyer un communiqué de presse pour faire de l'éclat. À ce que je sache, j'ai toujours accepté vos invitations et je les accepterai tant et aussi longtemps que je serai ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux.

**La présidente:** Merci, monsieur Fortier.

Je cède la parole à Mme Nash pour cinq minutes.

[Traduction]

**Mme Peggy Nash:** Je vous remercie, madame la présidente.

Monsieur Fortier, c'est difficile de vous poser des questions, car... et je vous le dis franchement... vous n'êtes pas à la Chambre, donc nous apprécions votre présence ici aujourd'hui.

J'aimerais dire qu'en raison des changements... Et je ne viens pas de faire un communiqué de presse; j'ai eu le soutien du comité pour faire passer une motion. Nous aimerions vous voir à nouveau, car je suis certaine de ne pas être la seule à avoir des questions d'ordre plus général à poser au sujet des approvisionnements et de l'orientation de votre ministère, au fur et à mesure que la situation évoluera.

Et j'aimerais vous poser une question, mais je vais d'abord reprendre là où j'en étais il y a quelques minutes, simplement pour dire que je trouve cela vraiment troublant qu'au moment où on coupe dans des programmes importants pour les femmes, dans des programmes d'alphabétisation, dans le Programme de contestation judiciaire, dans les programmes artistiques, dans les musées, etc., il y a un contrat pour lequel, d'après les rapports que j'ai vus — et je n'ai pas vu le contrat initial — la mise en oeuvre finale a coûté près de quatorze fois ce qui avait été prévu au départ. De voir ensuite comment ce contrat a été géré, d'apprendre que des gens ont été mandatés pour participer à des réunions auxquelles ils ne se sont jamais présentés... et nous n'avons pas de rapport d'enquête sur cette affaire. Nous n'avons pas de rapport sur le contrat de 24 millions de dollars. Je trouve cela déconcertant, d'autant plus que ce contrat visait à réduire les coûts du processus d'approvisionnement.

Vous avez répondu à des questions à ce sujet, et j'aimerais utiliser le reste de mon temps pour vous poser des questions sur la stratégie globale d'approvisionnement de votre gouvernement, car je crois que l'approvisionnement est bien sûr important pour les entreprises canadiennes, grandes et petites. Cela peut stimuler les affaires. Certains ont exprimé leurs inquiétudes face à la fusion possible des contrats qui fera en sorte que les grandes entreprises en tireront des bénéfices disproportionnés et face à la possibilité que des contrats soient confiés à des entreprises au sud de la frontière ou outre-mer. On craint la perte d'emplois. Et bien sûr que ces contrats peuvent stimuler l'économie. Ils peuvent aussi stimuler les investissements dans la technologie verte. Vous en avez parlé brièvement.

Peut-être pourriez-vous simplement nous dire quels seront les effets des changements et des réformes, que vous voulez apporter à la politique d'approvisionnement dans une stratégie globale; ce que cela peut signifier sur le plan des emplois au Canada, et ce que cela peut signifier pour le progrès environnemental.

• (1255)

**L'hon. Michael Fortier:** Si je peux me permettre, très rapidement, à propos de ce que vous avez dit au début... je vous suggérerais de relire votre communiqué de presse; il laisse entendre que je n'étais pas disponible. À notre première rencontre, je vous ai dit que vous pouviez m'appeler à tout moment. Nous avons pris un café. Vous ne m'avez jamais appelé. Je vais toujours être disponible pour vous rencontrer, je vous le dit aujourd'hui...

**Mme Peggy Nash:** Nous ne pouvions vous inviter à ce comité avant la fin du mois, et franchement, nous avons constaté que la nature des changements était telle que nous aurions dû vous inviter plus tôt.

**L'hon. Michael Fortier:** Mais votre communiqué de presse donne l'impression que j'ai voulu éviter ce comité. Même si certaines personnes voient d'un mauvais oeil la façon dont j'ai été nommé et

peut-être la façon dont je dirige ce ministère, je n'essayerai jamais d'éviter ce comité. J'ai trop de respect pour vous tous et je serai toujours disponible.

**Mme Peggy Nash:** Nous apprécions votre présence ici.

**L'hon. Michael Fortier:** Et j'aimerais que vous rédigez vos communiqués de presse en conséquence dans le futur, si c'est possible.

Cela dit, j'aimerais que vous sachiez qu'au sujet de la réforme des approvisionnements, ce que nous tentons d'atteindre au fond, ainsi que nous en avons discuté au cours des deux dernières heures, c'est de recalibrer nos interactions avec les fournisseurs pour qu'il soit plus simple pour eux de faire des affaires avec nous, et cela comprend bien sûr les petites entreprises. J'ai expliqué comment nous comptons y arriver, tout en réduisant le nombre d'offres à commandes gérées simultanément. Il nous est impossible de percevoir des dividendes, si nous traitons autant d'offres à commandes simultanément. Nous achetons 77 sortes d'imprimantes, 85 sortes d'ordinateurs, et du matériel qui n'est pas compatible, si nous le déménageons de l'édifice A à l'édifice B. Il nous faut mettre un terme à cela, travailler plus intelligemment et simplifier nos approches, et c'est ce que nous tâchons de faire.

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup.

**Mme Peggy Nash:** Cinq minutes, c'est très rapide.

**La présidente:** Je vous remercie, monsieur le ministre, d'avoir accepté de comparaître devant nous avec vos fonctionnaires.

Je souhaite à tous une bonne semaine. Je vous rappelle que notre prochaine séance est prévue le 21 novembre. Nous inviterons le greffier du Conseil privé qui, espérons-le, pourra se libérer. Nous aborderons la question du budget supplémentaire des dépenses.

Je vous remercie beaucoup. La séance est terminée.

---







**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 site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliament of Canada Web Site 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.**