



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

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

---

# Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

TÉMOIGNAGES

**NUMÉRO 047**

Le mercredi 18 janvier 2023

---

Président : M. Kelly McCauley





## Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mercredi 18 janvier 2023

• (1305)

[Traduction]

**Le président (M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC)):**  
La séance est ouverte.

Soyez tous les bienvenus à la 47<sup>e</sup> réunion du puissant Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes.

Conformément au paragraphe 106(4) du Règlement, le Comité se réunit pour étudier la demande formulée par quatre de ses membres pour examiner les contrats attribués à l'entreprise McKinsey & Company.

Conformément à l'ordre de la Chambre du jeudi 23 juin 2022, la réunion emploie la formule hybride: des membres y assistent en personne sur place et d'autres le font à distance par l'application Zoom.

Mme Kusie a déjà levé la main, mais avant, je tiens à faire quelques observations.

Nous accueillons d'abord une nouvelle greffière, qui remplace Paul Cardegna, dont je tiens à reconnaître l'excellent travail.

Merci, monsieur Cardegna, vous qui nous écoutez peut-être.

Aimée Belmore, notre nouvelle greffière, participe par Zoom, parce qu'elle n'est pas dans son assiette. Elle se joindra à nous pour sa première réunion officielle.

Soyez la bienvenue au seul comité qui compte.

Aujourd'hui, nous souhaitons un bon retour à M. Green, un ancien, qui remplace M. Johns, actuellement à l'étranger.

Sur ce, commençons.

Madame Kusie, je remarque votre main levée.

**Mme Stephanie Kusie (Calgary Midnapore, PCC):** Oui. Merci beaucoup, monsieur le président

[Français]

J'aimerais souhaiter la bienvenue à notre nouvelle greffière, Mme Aimée Belmore. J'espère qu'elle se sentira mieux le plus rapidement possible.

[Traduction]

Je tiens à remercier le Comité d'avoir bien voulu se réunir, plus particulièrement mes homologues du Bloc et du Nouveau Parti démocratique, qui ont reconnu l'urgence de convoquer cette réunion.

Comme tous les autres membres du Comité, je sais que nous nous préparons à étudier la sous-traitance, en quelque sorte. Je reconnais encore être une nouvelle au Comité, mais nous étions d'ac-

cord pour la faire, et j'ai l'impression que le projet allait très bon train. Nous en obtenions une foule de bons renseignements sur le rôle des firmes-conseils dans l'administration. Mais, comme tous les intéressés le savent, nous avons reçu de nouveaux renseignements pendant la pause des Fêtes.

Je suis sûre que vous savez tous que, le 4 janvier, CBC/Radio-Canada a publié un article selon lequel le gouvernement actuel a consacré 30 fois plus d'argent que le gouvernement précédent à ses contrats avec McKinsey, l'entreprise dont, évidemment, nous devons discuter aujourd'hui les relations avec le gouvernement. C'est du moins ce que nous croyions jusqu'au 17 janvier. *Le Globe and Mail* a publié un article selon lequel la valeur des contrats du gouvernement avec cette entreprise, depuis son arrivée au pouvoir en 2015, se chiffre en fait à 101,4 millions de dollars. C'est bien plus que ce qui avait été dit.

De plus, les médias ont déclaré que les liens du gouvernement avec McKinsey avaient valu à la firme un nombre notable de contrats à fournisseur unique. Sur les 23 contrats attribués — dont l'enveloppe totale était estimée à 101,4 millions —, seulement 3 ont été attribués à l'issue d'un concours.

Mes antécédents dans la fonction publique, à Affaires mondiales Canada, me font bien voir à quel point cette dérogation du gouvernement aux normes est inacceptable, d'autant plus que ça survient alors que les Canadiens tirent le diable par la queue.

Comme l'a dit mon chef Pierre Poilievre, les Canadiens sont aux prises avec une inflation ayant atteint son plus haut niveau en 40 ans, alors que 1,5 million d'entre eux ont fait appel à une banque alimentaire en un mois. C'est simplement honteux. Le remboursement des prêts hypothécaires entame plus que jamais auparavant les chèques de paie, et des Canadiens s'adressent aux banques alimentaires et réclament l'aide médicale à mourir parce que la vie est trop chère.

Ce gaspillage survient au moment où les Canadiens tirent le diable par la queue.

Prenons un moment pour parler de la fonction publique. J'y ai fièrement travaillé pendant près de 15 ans. Nous avons maintenant un gouvernement qui n'est que l'ombre de lui-même, à cause de ces firmes-conseils, qui, non seulement privent les fonctionnaires de capacité, mais démoralisent la fonction publique et engendrent un gaspillage incroyable. Les études de notre comité, les médias et les fonctionnaires venus témoigner ici, toutes ces sources révèlent le doute qui s'est installé dans la fonction publique sur son travail et ses objectifs. On fait donc appel à ces firmes pour le dissiper, mais les études montrent que c'est un vain effort.

J'estime même que nous payons trois fois trop cher ce qui est nécessaire pour remonter à leur haut niveau antérieur le moral et l'efficacité de la fonction publique.

Mon chef a de nouveau dénoncé cette situation, la semaine dernière, quand il a affirmé que nous voulions confier du travail à l'interne à la fonction publique, que nous aspirions à recruter des fonctionnaires de la bonne manière, à bien les former et à conserver la plupart d'entre eux, mais que ces firmes y mettaient une entrave. Il se trouve que cette entreprise, en plus de nombreuses autres, entraîne de lourdes dépenses, mais nous nous focalisons aujourd'hui sur McKinsey. Le gouvernement actuel n'est que l'ombre de lui-même, et les Canadiens n'ont absolument pas les moyens de se l'offrir actuellement.

Mais il y a plus. Posons-nous la question. Qui a eu cette idée? Qui a songé à nouer cette relation avec McKinsey? Eh bien, qui d'autre que son ancien dirigeant Dominic Barton, l'ancien associé directeur général de McKinsey, qui a fait carrière pendant 30 ans dans cette firme? Pendant ce temps, il a conservé des liens solides avec le gouvernement libéral. Il a été le conseiller économique de Justin Trudeau, avant son départ à la retraite de la compagnie, en 2018. Peu après, le premier ministre le nommait ambassadeur en Chine. Sachez que mon expérience du service diplomatique m'a appris que ce poste en or n'est pas facile à décrocher.

L'origine de l'idée de recruter McKinsey est évidente. Elle vient du sommet, et moi-même ou les cosignataires de la lettre demandant la réunion d'aujourd'hui, nous ne sommes pas les seuls à le voir. Les médias le perçoivent également. Voici ce qu'a dit Bob Fife, le chef du bureau d'Ottawa du *Globe and Mail*, à l'émission *Question Period*, à CTV, dimanche dernier: « La firme a eu ces contrats... grâce à Dominic Barton, un ami du premier ministre ». Ce sont ses paroles, pas les miennes. Il a ajouté que c'était les apparences et que Barton « l'avait conseillé sur la Banque de l'infrastructure du Canada, un [autre] fiasco, à propos ».

On sait d'où sortent ces idées. Du sommet, d'où elles s'infiltrèrent dans tout le gouvernement. De plus en plus de reportages racontent que de plus en plus de ministères fédéraux font appel à McKinsey pour trouver des solutions à leurs problèmes, mais que, comme nous le constatons, c'est en vain. Nous le constatons à la Défense, à l'Immigration, à la Santé, dans différentes agences d'Industrie. Le problème ne touche pas qu'un seul ministère. Les tentacules viennent d'en haut et s'insinuent dans tout le gouvernement.

L'origine — de l'idée de faire appel à McKinsey — est très évidente, mais le problème ne vient pas seulement de l'arrivée de McKinsey au sommet et de l'ampleur du phénomène. Pourquoi le premier ministre déciderait-il de collaborer avec une entreprise dont les antécédents en matière d'éthique sont tellement douteux? McKinsey essuie des critiques depuis un an pour ses contrats avec le gouvernement français et le financement de la campagne du président Emmanuel Macron. Les dépenses consacrées aux contrats

avec McKinsey ont plus que doublé pendant le premier mandat du président. Elles font l'objet d'une enquête sur le financement de fausses dépenses électorales pour la campagne de Macron de 2017. Il semblerait que des consultants de McKinsey aient travaillé comme bénévoles pendant cette campagne. Les enquêteurs cherchent à savoir si cela a entraîné des dépenses occultes de campagne et si la firme n'a pas bénéficié d'un accès et d'un traitement de faveur par la suite, grâce à des contrats juteux attribués par le gouvernement.

Aux États-Unis, la firme a également essayé beaucoup de critiques dernièrement. Même si la pharmaceutique Purdue Pharma a plaidé coupable à des accusations au criminel, en 2019, sur son rôle dans la crise de l'OxyContin et des opioïdes, c'est McKinsey qui a élaboré une stratégie d'augmentation des ventes d'analgésiques addictifs, malgré l'augmentation de la clameur publique contre leur usage répandu. McKinsey a conseillé à la compagnie de stimuler les ventes d'OxyContin et de contrer les efforts des organismes antidrogue pour diminuer l'usage des opioïdes, et la firme a fait partie d'une équipe qui a honteusement cherché à neutraliser les messages émotifs de mères d'adolescents qui avaient fait des surdoses de ce médicament.

Un partenaire de la firme-conseil McKinsey a également été accusé au criminel, aux États-Unis, de délit d'initié commis avant l'entente pour l'acquisition de GreenSky Inc., une entreprise de technologie financière prêteuse, par Goldman Sachs, pour 2,24 milliards de dollars. Puneet Dikshit, un cadre de McKinsey, a profité de renseignements acquis sur la prise de contrôle en instance par son client Goldman Sachs pour acquérir des options d'achat profitables de GreenSky.

• (1310)

Cet individu a joué un rôle de premier plan à titre de conseiller de Goldman dans le dossier de la transaction. Après avoir appris qu'une entente était imminente, il a fait l'acquisition de 2 500 options d'achat deux jours avant l'annonce, ce qui lui a permis de récolter environ 450 000 \$ au total. Il a finalement été condamné à 24 mois de prison pour deux chefs d'accusation de fraude en valeurs mobilières.

Mais il y a un cas encore pire, d'envergure encore plus grande. Les moteurs de nombreux missiles tirés lors de la guerre entre la Russie et l'Ukraine ont été fabriqués par le géant russe Rostec. Or, au cours des dernières années, les dirigeants de Rostec ont fait appel à la firme internationale de consultants McKinsey & Company, au même moment où cette dernière exécutait des contrats de nature délicate en matière de sécurité nationale pour le département de la Défense et le milieu du renseignement américain.

Je vais vous parler d'un cas rendu public, qui est probablement le plus scandaleux. En 2018, McKinsey a organisé une retraite en Chine à sept kilomètres seulement d'un camp d'internement où sont détenus des milliers d'Ouïghours, une semaine à peine après qu'un comité des Nations unies a dénoncé ces détentions de masse et a exhorté la Chine à y mettre fin.

En août 2018, la VEB — la banque de développement de la Fédération de Russie —, qui appartient à l'État russe et dont on sait qu'elle est affiliée aux services de renseignement russes et qu'elle est sous le coup de sanctions américaines, a engagé la firme McKinsey afin d'élaborer sa stratégie commerciale. En 2015, McKinsey a publié un rapport provisoire faisant état de la perception de la population à l'égard des nouvelles politiques instaurées en Arabie saoudite. Le rapport a révélé que les opinions négatives l'emportaient largement sur les réactions positives dans les médias sociaux. On y apprenait que trois personnes menaient la conversation sur Twitter: M. Khalid al-Alkami, écrivain, M. Abdulaziz, dissident vivant au Canada, ainsi qu'un utilisateur anonyme qui se servait du pseudonyme Ahmad.

Après la publication du rapport, M. al-Alkami a été arrêté, deux frères de M. Abdulaziz ont été emprisonnés par des agents du gouvernement saoudien, et le compte anonyme sur Twitter a été fermé. Par ailleurs, la riche famille indienne Gupta, qui détient des intérêts commerciaux en Afrique du Sud, a placé des individus corrompus à des postes clés au sein de divers services publics et secteurs liés aux infrastructures au gouvernement sud-africain. Il est allégué que McKinsey aurait été complice de ces manœuvres de corruption en se servant de la famille Gupta pour obtenir des contrats de consultation [*difficultés techniques*] conversation sur Twitter.

Je suis désolée, il me reste un dernier exemple à aborder.

Le service de messagerie Trillian a reçu une commission pour avoir facilité les affaires de McKinsey. [*Difficultés techniques*] L'autorité nationale chargée des poursuites en Afrique du Sud a conclu au début de l'année 2018 que les paiements versés à McKinsey et à son partenaire commercial local Trillian étaient illégaux et comportaient des actes criminels tels que la fraude, le vol, la corruption et le blanchiment d'argent.

Monsieur le président, l'idée de laisser McKinsey devenir omniprésente au gouvernement vient du plus haut sommet de l'État. Elle vient du premier ministre et, je le soupçonne, de ses deux plus proches conseillers. Pourquoi choisissent-ils de s'acoquiner à une firme qui a non seulement commis des fautes éthiques, mais peut-être aussi des actes criminels dans de nombreux pays?

Monsieur le président, tous ces exemples de manquements à l'éthique que je vous présente aujourd'hui datent d'après 2015. Le gouvernement a eu le temps d'en prendre conscience. Pourtant, il a décidé non seulement de poursuivre ses relations avec la firme, mais aussi de les renforcer et de les faire croître.

J'ai parlé des contrats à fournisseur unique, du gouvernement fantôme et des sommes d'argent qui ont été dépensées en dépit de la situation financière précaire de nombreux Canadiens. J'ai parlé de ceux qui ont eu l'idée de faire affaire avec McKinsey, de la manière dont elle s'est infiltrée au gouvernement, et des raisons qui poussent le premier ministre et son gouvernement à continuer de collaborer avec une firme aussi dénuée d'éthique.

La dernière question, monsieur le président, est de savoir qui tire les ficelles, qui gouverne réellement notre pays. Les citoyens canadiens se rendent périodiquement aux urnes dans l'espoir de porter au pouvoir un gouvernement au fonctionnement démocratique qui tiendra compte de leurs intérêts et qui agira en conséquence.

• (1315)

Cependant, dans l'article initial de la CBC du 4 janvier 2023, où l'on mentionne que le ministère de l'Immigration, des Réfugiés et

de la Citoyenneté du Canada avait effectivement un contrat avec McKinsey & Company, on indique que deux fonctionnaires ont expliqué que de nombreuses décisions politiques étaient en réalité prises par McKinsey plutôt que par des fonctionnaires.

Ils ont également indiqué que ces décisions politiques étaient prises sans que l'intérêt public soit leur priorité absolue. Les sources citées dans l'article de la CBC ont également exprimé d'importantes préoccupations quant au rôle de McKinsey dans la décision d'augmenter les cibles d'immigration, cibles qui ont une incidence profonde sur tous les aspects de notre pays, notamment notre situation en matière de logement et de soins de santé. Ce n'est pas le gouvernement qui détermine ces cibles, monsieur le président. C'est McKinsey, comme le démontre cet article.

En 2016, le responsable mondial de McKinsey, Dominic Barton, a présidé le Conseil consultatif en matière de croissance économique, qui a recommandé des cibles d'immigration de 455 000 immigrants permanents par année. Comme c'est curieux, non? N'est-ce pas précisément le chiffre dont le ministre de l'Immigration s'est targué le mois dernier? Les recommandations ont été mises en œuvre par IRCC, malgré les réserves du ministre, à l'époque.

Encore une fois, ce gouvernement n'est pas celui qui prend pas les décisions. Elles sont prises par une tierce partie, une partie externe, et qui sait qui tire les ficelles en coulisses, monsieur le président?

En raison de tous ces différents éléments qui démontrent à quel point la relation de McKinsey avec ce gouvernement et les implications pour ce gouvernement sont inacceptables à tant d'égards, comme je viens de le souligner, nous, les députés de l'opposition, sommes venus ici aujourd'hui avec une motion que nous allons maintenant présenter au Comité.

Je vais la lire aux fins du compte rendu:

Que le Comité entreprenne une étude, conformément aux sous-alinéas 108(3)c) (iii) et (ix) du Règlement, concernant les contrats de consultation gouvernementaux attribués à McKinsey & Company par le gouvernement du Canada, ou par toute société d'État, depuis novembre 2015, portant sur leur efficacité, leur gestion et leur fonctionnement, y compris la valeur et le service reçus par le gouvernement, à condition que

(a) le Comité programme des réunions pour recevoir des témoignages, (i) la présidente du Conseil du Trésor, la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et la vice-première ministre et ministre des Finances, la présidente du Conseil du Trésor, la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement et la vice-première ministre, la ministre des Finances, le ministre de la Défense nationale, le ministre de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté, le ministre de la Santé et le ministre de la Sécurité publique soient chacun invités à comparaître pendant au moins deux heures, et (ii) les parties fournissent chacune au greffier du Comité, dès que possible, leurs listes préliminaires d'autres témoins que le président programmera d'une manière équitable pour toutes les parties;

(b) le Comité fasse immédiatement rapport à la Chambre qu'il recommande que la vérificatrice générale soit appelée à effectuer, dès que possible, une vérification du rendement et de l'optimisation des ressources des contrats accordés à McKinsey & Company depuis novembre 2015 par tout ministère, organisme ou société d'État;

(c) le Comité ordonne à chaque ministère, agence ou société d'État qui a conclu un contrat (y compris un protocole d'entente ou un autre accord) avec McKinsey & Company depuis novembre 2015, de fournir au greffier du Comité [et au président], dans les deux langues officielles et dans les trois semaines suivant l'adoption de cet ordre, et nonobstant tout accord de non-divulgence qui pourrait être applicable, des copies (i) des demandes d'offres ou d'autres demandes d'approvisionnement liées aux contrats attribués à McKinsey & Company, (ii) des offres, des soumissions, (iii) des contrats conclus, y compris leurs avenants, (iv) de l'ensemble de la correspondance et des communications électroniques, y compris les courriers électroniques, les messages textes, les communications par messagerie et les notes manuscrites relatives à ces contrats, (v) des états des travaux effectués par McKinsey & Company dans le cadre de chaque contrat, (vi) de l'ensemble des travaux fournis par McKinsey & Company dans le cadre de chaque contrat, (vii) des factures fournies par McKinsey & Company, et (viii) des relevés de tous les paiements effectués à McKinsey & Company (ix) les taux horaires et/ou journaliers facturés par McKinsey & Company pour chaque employé travaillant sur tous les contrats respectifs que la société a reçus depuis novembre 2015, et (x), les noms des chefs de projet et/ou des responsables de projet de McKinsey and Company sur tous les contrats et projets respectifs que la société a reçus depuis novembre 2015.

● (1320)

(d) le Comité ordonne à McKinsey & Company de fournir, au greffier du Comité dans les trois semaines suivant l'adoption de la présente ordonnance, et nonobstant tout accord de non-divulgence qui pourrait être applicable, en ce qui concerne chaque contrat conclu avec un ministère, une agence ou une société d'État du gouvernement du Canada depuis novembre 2015, des copies de (i) tous les dossiers mentionnés au paragraphe (c), (ii) tous les dossiers concernant les détails et les descriptions des travaux effectués dans le cadre de chaque contrat, (iii) les feuilles de temps documentant le travail effectué pour chaque contrat respectif, (iv) les taux horaires et/ou journaliers que McKinsey & Company a facturés au gouvernement ou à la société d'État pour chaque contrat respectif qui leur a été attribué depuis 2015, (v) les noms des chefs de projet et/ou des responsables de projet de McKinsey & Company affectés à chaque projet d'un contrat avec le gouvernement ou la société d'État depuis novembre 2015, (vi) tous les dossiers concernant les contrats de sous-traitance émis par McKinsey & Company en relation avec chaque contrat, y compris les offres, les contrats ou les protocoles d'entente (y compris leurs modifications), les factures, les paiements et les évaluations, et (vii) toute la correspondance et les communications électroniques, y compris les courriels, les messages textes, les communications par messagerie et les notes manuscrites, relatives à ces contrats, (viii) le client complet de toutes les organisations avec lesquelles McKinsey & Company a travaillé depuis novembre 2015.

(e) Que les preuves et les documents reçus dans le cadre de cette étude soient également pris en compte dans l'étude du Comité sur l'externalisation des contrats.

Monsieur le président, avant de conclure, je dirai que j'ai appuyé sans réserve les propos de mon chef lorsqu'il a dénoncé cette situation la semaine dernière. J'ai été tout aussi ravie de la réponse publique du premier ministre lorsqu'il a dit qu'il était prêt à faire la lumière sur cette affaire. En fait, les deux ministres — la ministre Fortier et la ministre Jaczek, que je respecte beaucoup — ont été chargées de l'affaire et auront la responsabilité de travailler avec nous afin d'essayer d'aller au fond des choses.

Monsieur le président, je dirais que ce qui me préoccupe beaucoup, c'est que cela devienne un autre groupe de travail ou un autre examen mené par ces deux ministres. Je ne veux pas que ce soit le cas, monsieur le président. C'est ce que nous avons vu avec le récent projet de loi sur la dénonciation. Malgré le rapport et les recommandations présentés par ce comité il y a sept ans — recommandations qui n'ont pas été mises en œuvre par le gouvernement Trudeau —, ce n'est qu'après que le Bloc ait présenté un projet de loi d'initiative parlementaire que le gouvernement a décidé d'agir, même s'il s'agissait de quelque chose d'inefficace.

À mon avis, monsieur le président, cela ne tiendra pas la route. Ce qu'il faut, c'est qu'elles rendent des comptes devant ce comité, car les Canadiens veulent de la transparence. Les Canadiens veulent des réponses et ils méritent des réponses.

Puisque le premier ministre et ces ministres sont disposés à collaborer, il va sans dire que je m'attends à ce que les députés ministériels qui siègent au Comité se réjouissent de travailler de concert avec nous pour aller au fond des choses. Je pense que tout le monde est impatient d'aller de l'avant, de poser ces questions et d'obtenir des réponses à la suite de ce que j'ai proposé ici aujourd'hui.

● (1325)

[Français]

Comme je l'ai déjà dit, les Canadiens se posent des questions. Ils sont aux prises avec le plus haut taux d'inflation depuis 40 ans. En un mois seulement, 1,5 million de Canadiens ont eu recours aux banques alimentaires. Aujourd'hui, un paiement hypothécaire représente une portion plus importante que jamais de leur chèque de paie. Certains Canadiens se rendent même dans les banques alimentaires pour obtenir aussi des médicaments, parce qu'ils n'ont pas les moyens de vivre. C'est vraiment dommage.

Comme l'a dit le chef de mon parti, M. Pierre Poilievre, pendant que les Canadiens souffrent, les amis des libéraux sont contents. C'est le bon moment pour être l'ami du gouvernement libéral, mais c'est un moment vraiment difficile pour les Canadiens.

Pourquoi a-t-on dépensé autant? De qui venait cette idée? Qui contrôle tout cela?

[Traduction]

En conclusion, monsieur le président, je dirais que les Canadiens veulent obtenir des réponses concernant les points que j'ai soulevés ici aujourd'hui. Les Canadiens en arrachent, et ce gouvernement fait grimper le coût de la vie. Pendant ce temps, les libéraux et leurs amis bien branchés n'ont jamais eu la vie aussi belle.

Pourquoi ont-ils dépensé autant? Qui a eu cette idée? Qui tire les ficelles?

Merci beaucoup, monsieur le président.

● (1330)

**Le président:** C'est très bien. Merci, madame Kusie.

La motion est recevable. Nous passons au débat.

Monsieur Jowhari, vous avez levé la main en premier.

**M. Majid Jowhari (Richmond Hill, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Puisqu'il s'agit de la première fois... Malgré toutes les tentatives de notre part en vue de communiquer avec le président et la greffière pour obtenir copie de la motion dans les deux langues officielles dans un délai nous permettant de la lire et de mieux en comprendre l'intention, la portée et les échéanciers, nous n'avons obtenu aucune réponse. Je tiens à souligner que deux membres du Comité ont tenté à trois reprises d'obtenir l'information.

Je demande au président et aux membres du Comité de faire preuve d'indulgence à notre égard et d'accepter de prendre une pause d'environ 20 minutes afin que nous puissions examiner la motion.

La plupart d'entre vous en ont une copie. Je comprends que certains membres du Comité ont reçu leur copie hier, dès 15 heures. Ce n'est pas notre cas, alors nous n'avons pas eu l'occasion de lire la motion en détail et de réfléchir à son sujet.

Si vous nous accordez 20 minutes, nous pourrions revenir et entamer la conversation afin de veiller à ce que les Canadiens obtiennent les réponses qu'ils demandent.

Merci.

**Le président:** Merci, monsieur.

Nous allons suspendre la séance pendant 15 minutes, puis nous verrons où nous en sommes. D'accord?

La séance est suspendue.

• (1330) \_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

• (1355)

**Le président:** Nous reprenons les travaux.

Monsieur Barrett, vous avez la parole.

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

Pendant que nos collègues se mettent en contexte, je tiens à souligner qu'il manque un mot dans la version anglaise de la motion. C'est une question d'ordre grammatical, mais cela crée un problème avec la version française.

Au sous-alinéa d)(viii), on peut lire ceci: « the complete client of all organizations McKinsey & Company has worked with since November 2015 ». Il faudrait rajouter le mot « list ». Ainsi, il faudrait lire: « the complete client list of all organizations McKinsey & Company has worked with since November 2015 ».

C'est une erreur grammaticale. À moins qu'on ne propose d'éliminer cette disposition, je crois qu'on pourrait adopter un amendement et sa traduction par un vote à main levée.

**Le président:** En fait, lorsqu'elle a lu la motion aux fins du compte rendu, Mme Kusie a fait référence à la liste de clients. J'ai tenu compte de cette version à titre de version officielle, mais je crois que nous pouvons tous nous entendre pour ajouter le mot à la motion. Nous pourrions ensuite entendre notre prochain intervenant, M. Housefather.

La modification est approuvée. Merci.

Allez-y, monsieur Housefather.

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

Je remercie les membres du Comité de nous avoir accordé une petite pause afin que nous puissions discuter de la motion que nous n'avions pas encore vue, même si nous avions demandé de la recevoir lundi et mardi. J'espère que, dans le contexte de cette étude, les membres de tous les partis pourront travailler ensemble dans un esprit de collaboration. Pour ce faire, il faut que nous puissions recevoir certains documents, comme la présente motion, à l'avance, ce qui n'est pas arrivé cette fois-ci; j'en suis quelque peu déçu.

Je tiens à dire, en guise de prélude, que le Comité a un rôle très important... Le président a évoqué la grandeur du comité OGGO à maintes reprises et en a fait valoir l'importance... à juste titre. Il est très important que les parlementaires puissent assurer un rôle de surveillance du gouvernement. Le Comité a un rôle de surveillance très important à jouer et l'étude sur McKinsey représente une partie importante de ce rôle dans le contexte de notre étude sur la sous-traitance, qui vise une question beaucoup plus vaste: quelles sont

les tâches qui devraient être exécutées par la fonction publique et quels sont les cas où le recours à la sous-traitance est raisonnable?

Dans certains contextes, il est raisonnable d'octroyer des contrats à l'externe. Nous pouvons ajouter cet élément à notre plus grande étude, examiner cette question de manière précise et présenter des recommandations qui, je l'espère, seront prises en compte et adoptées par le gouvernement actuel et les prochains au moment de prendre une décision au sujet de la sous-traitance.

Je suis d'accord avec Mme Kusie lorsqu'elle dit que nous pourrions examiner une autre question d'ordre stratégique: à quel moment les actes posés par une société à l'étranger, qui deviennent du domaine public — lorsque nous savons qu'il y a des ententes de règlement et des allégations dans d'autres pays —, doivent nous mener à une discussion interne au sujet de l'annulation ou de la suspension d'une offre à commandes et de l'exhaustivité de nos politiques relatives aux activités des sociétés qui figurent à notre liste à l'étranger?

Il y a de nombreuses questions stratégiques sur lesquelles nous pouvons travailler ensemble. Je ne crois pas que le gouvernement ait eu de mauvaises intentions lorsqu'il a fait appel à McKinsey ou lorsqu'il a octroyé ces contrats, mais je suis heureux d'en discuter afin que nous puissions tous trouver des réponses en fonction de l'information dont nous disposons. L'objectif est de veiller à ce que les Canadiens soient bien informés.

J'aimerais proposer quelques amendements, monsieur le président. Je vais les présenter un à un, afin d'être le plus clair possible.

• (1400)

**Le président:** Monsieur Housefather, veuillez parler un peu moins vite, s'il vous plaît. Je n'écris pas aussi rapidement que vous parlez. Merci.

**M. Anthony Housefather:** Je parlerai très lentement.

Monsieur le président, le premier amendement vise à modifier les dates. Je remplacerais toutes les occurrences de novembre 2015 par le 1<sup>er</sup> janvier 2011. Je remplacerais également toutes les références à l'année 2015 par une référence à l'année 2011.

À certains endroits, on indique le mois et l'année tandis qu'à d'autres, on indique uniquement l'année. J'apporterais les changements en conséquence et je remplacerais 2015 par 2011, et novembre 2015 par le 1<sup>er</sup> janvier 2011.

[Français]

J'aimerais tout simplement le répéter en français: chaque mention de « 2015 » sera remplacée par « 2011 », et chaque mention de « novembre 2015 » sera remplacée par « 1<sup>er</sup> janvier 2011 ».

[Traduction]

**Le président:** C'est noté, monsieur Housefather.

Allez-y.

**M. Anthony Housefather:** Cela nous permettrait d'avoir une bonne vue d'ensemble de la situation. Nous avons parlé du contraste entre les relations de McKinsey avec l'ancien gouvernement et ses relations avec le gouvernement actuel. Je crois qu'il serait utile d'avoir une idée des contrats qui avaient été signés et des renseignements qui avaient été demandés à McKinsey au cours des quatre années précédentes. Je ne crois pas qu'il serait trop difficile de produire ces renseignements en plus de ce qui est déjà demandé, et qui est assez volumineux.

**Le président:** C'est noté.

Avez-vous d'autres amendements à proposer, monsieur Housefather?

**M. Anthony Housefather:** Oui, monsieur le président, mais je ne veux pas créer de confusion inutile en les intégrant au présent amendement. Est-ce que nous allons discuter de cet amendement avant que je propose le suivant ou est-ce que vous préférez que je les présente tous pour commencer?

**Le président:** Voulez-vous tous nous les présenter?

**M. Majid Jowhari:** Je propose que nous passions les amendements un à un et que nous votions à leur sujet. Il semble que le Bloc et le NPD soient en faveur de cet amendement.

**Le président:** Attendez un instant.

Est-ce que vous dites un à la fois ou...

**M. Majid Jowhari:** Oui. J'aimerais qu'on les traite un à la fois, s'il vous plaît.

**Le président:** D'accord.

**M. Michael Barrett:** Je vais parler de l'amendement, monsieur le président.

**Le président:** L'assemblée semble vouloir les traiter un à la fois.

Mme Vignola est la première, puis ce sera M. Barrett.

[Français]

**Mme Julie Vignola (Beauport—Limoilou, BQ):** J'aimerais donner mon avis sur les propositions de M. Housefather sur l'ensemble de l'étude.

Je suis d'accord pour que le Comité tienne cette étude. D'ailleurs, ce n'est pas pour rien que j'ai signé la lettre en lien avec la tenue d'une réunion. On peut se questionner sur McKinsey et sur son sens de l'éthique. On pourrait aussi se questionner sur une foule d'autres compagnies, pour les mêmes raisons, exactement.

La question, c'est surtout de savoir si on a vraiment besoin de consultants externes. Ne dispose-t-on pas déjà de cette expertise à l'interne? Si on ne l'a pas, pourquoi est-ce ainsi? Si on l'a, pourquoi ne l'utilise-t-on pas?

Il n'y a rien de plus démotivant pour un employé que d'avoir l'impression que son travail n'est pas reconnu. Je suis convaincue que les employés du gouvernement qui ont l'expertise nécessaire sont surpris de voir qu'on fait appel à des consultants. Ces employés ont les connaissances requises et peuvent aider le gouvernement. Ils sont employés par le gouvernement, mais on ne fait pas appel à leurs compétences. C'est extrêmement démotivant.

De plus, cela veut dire que le contribuable paie deux personnes, soit le consultant et l'employé dont on utilise mal les compétences. C'est triste.

En ce qui concerne l'amendement, je n'ai aucune objection au changement proposé aux dates. Si nous faisons une comparaison, mieux vaut la faire comme il faut. Je suis même surprise qu'on n'ait pas demandé de vérifier les documents de l'année précédente. Bien sûr, nous ne voulons pas nous retrouver sous une avalanche de documents.

Cela dit, je garantis à mes collègues que je vais analyser tous les documents que je vais recevoir. Cela dit, il faut se donner des dates raisonnables, et je pense que 2011 est une date raisonnable pour faire une comparaison adéquate.

• (1405)

[Traduction]

**Le président:** Je suis désolé, monsieur Barrett. J'ai dit que c'était vous le prochain, mais il y aura d'abord M. Green, suivi de Mme Vignola.

Monsieur Green, allez-y.

**M. Matthew Green (Hamilton-Centre, NPD):** Je vous remercie.

Je suis assurément bien content de retrouver ce comité, même si j'aurais aimé que ce ne soit pas dans ces circonstances. C'est une constante que nous n'avons pas manqué de noter lors de la dernière session. Nous avons constaté qu'il y avait une tendance à confier des services et des contrats gouvernementaux à des sociétés de conseil comme Deloitte, PricewaterhouseCoopers et beaucoup d'autres. Dans le cas de McKinsey, l'augmentation entre 2006 et 2015 a été relativement modeste — soit environ 2,2 millions de dollars —, mais celle de 100 millions de dollars constatée depuis 2015, avec ses quelque 23 contrats et plus, est significative. À l'instar de mes collègues de l'opposition, ce qui me préoccupe, c'est que, même s'il peut être simpliste et facile de s'attaquer à la cible la plus facile en limitant la portée de cette étude à McKinsey, à mon avis — et je pense que le gouvernement serait d'accord avec cela —, ce serait une façon d'optimiser l'utilisation des impôts des Canadiens, de mieux comprendre ce qui se passe.

Je ne suis pas d'accord avec mon ami, M. Housefather, lorsqu'il dit que cela n'est qu'une question d'approvisionnement, notamment en ce qui a trait au moment où nous devrions, oui ou non, sous-traiter et externaliser nos services et nos prises de décisions, car les relations avec M. Dominic Barton posent aussi une question d'éthique. C'est juste un fait. À mon avis, la mise en place de politiques d'approvisionnement permettrait d'obtenir une compréhension plus claire et mieux définie de ce à quoi pourraient ressembler ces types de conflits d'intérêts perçus... Je pense que si nous examinons les autres contrats de consultants en cours, nous pourrions trouver des choses similaires.

Je ne suis pas en train de dire que ce comité devrait se lancer dans une sorte d'expédition de pêche. Si vous regardez les chiffres, McKinsey est certainement l'un des plus atroces violateurs des droits de la personne de la liste, mais il y a également une sous-traitance importante avec Deloitte. C'est quelque chose que nous avons entendu à maintes reprises au sein de ce comité et que j'ai aussi entendu lorsque j'étais aux comptes publics.



En ce qui concerne les dates, oui, d'emblée, nous croyons qu'il faudrait retourner jusqu'en 2011, mais comme première intervention à ce comité concernant cette étude particulière, je proposerais d'examiner également certains des autres contrats qui ont connu des augmentations significatives et de tenter d'établir qui décide des augmentations qui se produisent d'année en année. C'est une chose que de faire de la sous-enchère pour obtenir un contrat et de dire au gouvernement que vous allez fournir un bon rapport qualité-prix, et de faire de la sous-enchère pour tous les autres, mais ensuite, lorsque vient le temps de renouveler le contrat et que l'on constate des augmentations qui atteignent parfois les 160 %, je ne pense pas que ce soit une pratique d'approvisionnement éthique non plus.

Je sais que mon ami aura une série d'amendements. Il y aura probablement une série d'amendements autour de la table. C'est très bien ainsi. Cependant, ce que j'espère, c'est que les résultats de cette affaire changeront les pratiques, les politiques et les procédures d'une manière si nette pour le public canadien que les futurs gouvernements seront bien mal avisés de faire la même chose, c'est-à-dire se retrouver dans une situation où ses membres pourraient avoir des liens personnels étroits avec les hauts dirigeants de certaines de ces sociétés de conseil.

En terminant, monsieur le président — en passant, c'est bon de vous voir occuper le fauteuil, monsieur McCauley — je dirai ceci: il existe suffisamment de théories de conspiration sur l'État profond et toutes ces autres choses à propos du gouvernement de l'ombre. Ce genre de choses n'aide pas. Ce n'est pas utile quand le gouvernement adopte cette approche et procède à ce genre d'approvisionnement relationnel étroit avec des initiés et des amis.

Cela étant dit, je vais assurément appuyer cette proposition. J'espère que les futurs amendements de mon ami et d'autres personnes autour de la table tiendront compte de certains des autres aspects que j'ai soulignés.

Merci.

• (1410)

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

Monsieur Barrett, allez-y.

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

Je suis sûr qu'il y a un certain nombre d'amendements, alors je ne veux pas parler trop longuement de celui-là en particulier.

À trop remonter dans le temps, il y a un risque que la quantité phénoménale de renseignements à examiner vienne diluer le travail du Comité. Pourquoi nous intéressons-nous particulièrement à ces contrats accordés à la firme McKinsey? Je pense que M. Green a évoqué les questions d'éthique relatives aux liens qui existent entre le premier ministre, Dominic Barton et McKinsey. Il y a aussi cette question de moralité pour le gouvernement du Canada de traiter avec une entreprise comme McKinsey. L'image de marque « Canada » est quelque chose dont je sais que nous sommes tous très fiers en tant que Canadiens. J'en suis très fier. Lorsque le gouvernement s'associe à des entreprises comme celle-là — non seulement en continuant à faire avec elle des affaires comme il l'a toujours fait, mais plutôt en augmentant l'importance des contrats de plusieurs ordres de grandeur année après année —, envoie-t-il le message qu'il approuve la participation continue de cette entreprise à certaines des choses que ma collègue, Mme Kusie, a décrites?

Nous parlons de scandales de dépenses électorales en France et de scandales de corruption en Afrique du Sud. Nous parlons d'aider des pays comme l'Arabie saoudite à identifier, traquer et cibler des personnes qui critiquent leur gouvernement afin de les punir, elles et leurs familles. Bien sûr, nous sommes tous au courant de la crise des opioïdes qui sévit au Canada et en Amérique du Nord, et du rôle que McKinsey a joué à cet égard en travaillant pour Purdue Pharma afin d'accroître les ventes et la disponibilité de ces drogues. Ils ont essentiellement donné à Purdue la feuille de route pour allumer un brasier qui continue de détruire des communautés et de faucher des vies à l'échelle du pays. C'est précisément pour cela que nous parlons de McKinsey. En regardant en arrière, nous constatons que l'augmentation du nombre de consultants engagés par le gouvernement est astronomique.

Je ne pense pas qu'il y ait une limite aux comparaisons qui pourraient être faites, mais il est important que nous examinions pourquoi il s'agit de McKinsey en particulier. Pourquoi cette occurrence d'externalisation est-elle celle qui se retrouve devant ce comité? Dans certains des premiers reportages de la CBC au début du mois de janvier, il y avait des lanceurs d'alerte de la fonction publique. Je ne parle pas des autres fournisseurs de services. Nous ne parlons pas de choses qui ont eu lieu il y a 10 ans ou sous les gouvernements précédents. Je veux citer l'article de la CBC:

« Nous avons eu quelques présentations complètement insipides sur des sujets très génériques. Ils sont arrivés avec de belles couleurs, de belles présentations et ont dit qu'ils allaient tout révolutionner », a déclaré l'une des sources.

« En fin de compte, nous n'avons aucune idée de ce qu'ils ont fait » [...] [C'était du « beau marketing » qui « n'est pas de la science ».

Nous dépensons 100 millions de dollars, et les fonctionnaires ne savaient pas ce qu'ils faisaient. Grâce à ces mêmes lanceurs d'alerte, nous savons que McKinsey ne s'est pas contentée de fournir des conseils en matière de gestion, mais qu'elle a participé à la transformation des politiques.

Il est important que nous gardions l'œil sur la cible et que nous restions concentrés sur ce que nous faisons ici. J'espère que nous serons en mesure de garder le focus là-dessus au cours de l'examen des amendements proposés.

• (1415)

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

Avons-nous un consensus sur les changements de date proposés par M. Housefather?

(L'amendement est adopté.)

**Le président:** Nous allons considérer que c'est adopté, avec toutes les dates changées au 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Monsieur Housefather, voulez-vous poursuivre avec les amendements que vous avez proposés?

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

Je ne veux que...

**Le président:** Je suis désolé. Permettez-moi de vous interrompre.

Malheureusement, il y a toujours le problème des ressources limitées. Il est présentement 14 h 16. Notre greffier me signale que nous avons encore une heure ou une heure vingt minutes devant nous. Je le mentionne pour que tout le monde le sache.

Veuillez continuer, monsieur Housefather.

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

Pour répondre aux attentes de tous, je ne pense pas que les amendements que j'ai proposés soient compliqués ou portent à controverse. Je n'en ai plus que deux.

L'amendement suivant porte essentiellement sur le délai de production des documents exigés des ministères, agences ou sociétés d'État à l'alinéa c).

Étant donné que ces documents doivent être traduits avant d'arriver au Comité — lorsqu'ils proviennent de la Couronne et des ministères — et compte tenu du volume de documents présentés et demandés, je ne pense pas que trois semaines suffiront. Je propose de remplacer « trois » par « cinq semaines après l'adoption de cet ordre », en précisant toutefois que les documents doivent être fournis sur une base continue.

En gros, monsieur le président, nous dirions « dans les cinq semaines suivant l'adoption de cet ordre, sur une base continue, et nonobstant tout accord de non-divulgaration », afin que nous recevions les documents dès qu'ils seront traduits. Les derniers documents arriveraient dans cinq semaines. Nous ne voulons pas dire qu'ils doivent tous les traduire en trois semaines, car je ne pense pas que cela soit possible.

Monsieur le président, je ferais une distinction entre l'alinéa c) et l'alinéa d), où nous demandons à McKinsey... parce que je crois comprendre que McKinsey nous fournira des documents dans une seule langue et que nous devons les traduire également. Je pense que trois semaines sont suffisantes pour ces documents. Ce n'est qu'à l'alinéa c), où ils sont traduits avant d'être présentés au Comité, que je demande que le délai de trois semaines soit remplacé par un délai de cinq semaines, mais en précisant qu'ils nous seront acheminés sur une base continue. Je pense qu'il s'agit d'une proposition raisonnable et qu'il sera ainsi plus facile pour les ministères de nous fournir l'information.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Il semble que nous ayons un consensus.

Je suis désolé. Allez-y, monsieur Barrett.

**M. Michael Barrett:** À titre de précision, je ne suis pas certain d'avoir saisi la référence exacte faite par M. Housefather. Le seul changement était à l'alinéa c), « dans les deux langues officielles et dans les trois semaines suivant l'adoption », donc le seul changement serait de dire « cinq semaines suivant l'adoption et sur une base continue ».

**Le président:** Je crois comprendre que c'est dès qu'ils seront disponibles et au plus tard dans cinq semaines. C'était dans la première partie de c).

Monsieur Housefather, y a-t-il une autre partie à laquelle vous faisiez référence?

**M. Anthony Housefather:** Non, monsieur le président. C'est exactement ce que M. Barrett vient de dire.

**Le président:** Il s'agit juste de porter le délai à cinq semaines et de préciser qu'ils doivent nous être envoyés à mesure qu'ils deviennent disponibles après avoir été traduits.

**M. Michael Barrett:** Monsieur le président, à des fins de clarification, je pense que toutes les parties, toutes les personnes concernées, seraient bien servies si cette instruction à l'intention des entités répondantes concernant nos attentes venait du président. Nous avons eu des problèmes avec des ministères qui ne répondent pas

ou qui disent que cela leur causera bien des problèmes. Ils reviennent après la date limite et disent: « Eh bien, maintenant nous pourrions commencer à vous les envoyer sur une base continue ».

**Le président:** C'est un très bon point.

Ce que je vais proposer au Comité, c'est de travailler avec les partis et avec notre greffière pour trouver une formulation précise que nous intégrerons à une lettre concernant nos attentes. Malheureusement, avec GC Strategies, nous venons de voir que malgré tous nos efforts et malgré le fait que le Comité ait demandé tous les documents, ceux qu'ils nous ont fournis ne sont que des factures. Pour éviter cela, encore une fois, je travaillerai avec les partis et avec la greffière pour élaborer un ensemble d'exigences — je les fournirai à l'avance — quant à ce que nous souhaitons obtenir.

Madame Block, nous vous écoutons.

• (1420)

**Mme Kelly Block (Sentier Carlton—Eagle Creek, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Pour que je comprenne bien la modification qui sera apportée à l'alinéa c), je suppose qu'à l'alinéa d), on dirait: « fournir à la greffière du Comité, sur une base continue, dans les deux langues officielles et dans un délai maximum de cinq semaines (...) ».

**Le président:** Oui, c'est ce que l'on dirait.

**M. Anthony Housefather:** Par souci de clarification, monsieur le président, cela ne s'appliquerait pas à l'alinéa d). La modification ne s'appliquerait qu'à l'alinéa c) parce qu'à l'alinéa d), ils ne fournissent pas la traduction. Nous devons donc obtenir les documents dans les trois semaines pour pouvoir les faire traduire. C'est seulement pour la traduction.

**Le président:** Nous demanderons la même chose — qu'ils soient envoyés au Comité au fur et à mesure qu'ils seront traduits.

Est-ce que cela nous convient?

Allez-y, monsieur Housefather.

**M. Anthony Housefather:** Monsieur le président, mon...

**Le président:** Oh, je suis désolé. Je n'avais pas vu cela.

Madame la greffière, vous êtes en sourdine.

**La greffière du Comité (Mme Aimée Belmore):** Je m'excuse. Je cherchais simplement à obtenir une clarification.

Par souci de précision, dans la traduction de la motion, est-ce que vous voulez utiliser la formulation « sur une base continue » ou « dès qu'ils seront disponibles »?

**Le président:** Je crois qu'il faut utiliser « dès qu'ils sont disponibles ».

**La greffière:** D'accord. Voulez-vous dire « dans les cinq semaines suivant l'adoption de cet ordre, dès qu'ils seront disponibles »? C'est juste un appel final pour la langue, question de nous assurer que nous n'avons pas différentes versions en circulation.

**Le président:** Avez-vous quelque chose à dire, madame Vignola? Non. D'accord.

C'est un excellent point. Merci. Avoir deux greffiers, c'est comme avoir deux arbitres sur la glace en même temps. C'est merveilleux.

Cela nous convient-il?

(L'amendement est adopté.)

**Le président:** Monsieur Housefather, veuillez poursuivre.

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

Mon dernier amendement simple concerne le temps pendant lequel chaque ministre est invité à comparaître. Normalement, comme vous le savez, les ministres sont invités à comparaître pendant une heure, puis nous avons les fonctionnaires pendant l'heure suivante. Je ne suis pas certain que nous tenions à ce point à parler aux fonctionnaires.

Je propose d'amender cette disposition de deux façons. D'abord, en disant « au moins une heure » au lieu de « au moins deux heures », ou « une allocution d'ouverture et au moins deux séries complètes de questions », ce qui me semble être la chose la plus raisonnable, car je pense que le Comité s'inquiète probablement du fait que le ou la ministre ne soit là que pour une seule série de questions.

Je propose d'amender le texte pour qu'il dise: « chacun invités à comparaître pour une déclaration d'ouverture et au moins deux séries de questions ». Cela signifierait que le ou la ministre serait présent pour deux séries de questions. Je pense que c'est juste et que, normalement, cela ne devrait pas durer deux heures.

Ce serait mon autre amendement, monsieur le président.

**Le président:** Je cherche quelqu'un qui souhaite intervenir à ce sujet.

**M. Matthew Green:** Peut-il indiquer l'alinéa où se ferait cette modification?

**Le président:** Cet amendement concerne-t-il le paragraphe (a), monsieur Housefather?

**M. Anthony Housefather:** Oui, monsieur le président. Il serait apporté à la sixième ligne du paragraphe (a). On remplacerait « pendant au moins deux heures » par « pour une allocution d'ouverture et au moins trois séries complètes de questions ».

**Le président:** Un instant, s'il vous plaît.

**M. Michael Barrett:** Dans un esprit d'équité et de compromis, j'aime la suggestion de M. Green de disposer de deux heures, mais étant donné qu'il pourra y avoir une allocution d'ouverture et une heure pour poser des questions ou au moins trois séries de questions, rien n'est exagéré. Les deuxième et troisième partis de l'opposition auraient au total 11 minutes chacun pour poser des questions sur trois tours. Je pense que c'est suffisant.

• (1425)

**Le président:** Votre remarque est pertinente. C'est ce que je voulais dire. Nous aurions six minutes, et le deuxième tour durerait cinq minutes, mais les deux autres partis n'auraient alors que deux minutes et demie.

J'essaie d'agir dans votre intérêt, monsieur Green et madame Vignola.

**M. Matthew Green:** C'est mon nouveau représentant syndical.

**Le président:** Mme Vignola a apporté des sucreries, alors vous feriez mieux de bien vous comporter, monsieur Green.

Êtes-vous tous d'accord pour qu'il y ait une allocution d'ouverture et une heure complète de questions? Je pense que nous pouvons faire trois séries en une heure.

Cela vous convient-il, monsieur Housefather?

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

Il faudrait une heure et douze minutes pour faire trois tours, mais je suis d'accord pour qu'il y ait une allocution d'ouverture et trois séries de questions. Si les autres membres du Comité sont d'accord, cela me convient également.

**Le président:** Donc, des observations liminaires et trois tours complets. Je vois qu'il y a consensus.

(L'amendement est accepté.)

**Le président:** Merci.

Souhaitez-vous ajouter quelque chose, monsieur Housefather?

**M. Anthony Housefather:** Je n'ai plus rien à ajouter, monsieur le président, mais j'aimerais mentionner quelque chose. Je ne propose pas d'amendement, mais je crois qu'étant donné que la motion présentée au Comité ne mentionnait que McKinsey, je pense que je dépasserais la portée de cette réunion si je proposais d'ajouter autre chose. Je veux simplement le mentionner à M. Green.

Dans la dernière partie, l'alinéa (viii) du paragraphe (d), on demande à McKinsey de fournir la liste complète de ses clients et de tous les organismes avec qui la société fait affaire. Personnellement, ces renseignements ne m'intéressent pas. Je pense que McKinsey n'aimera pas qu'on lui demande la liste de ses clients du monde entier. Nous devrions peut-être préciser si cette liste doit comprendre uniquement ses clients au Canada ou ceux du monde entier. Encore une fois, je pense que pour un fournisseur du gouvernement, le fait de devoir potentiellement fournir sa liste de clients à un comité constitue un fardeau. Si les partis de l'opposition estiment que c'est important, je ne proposerai pas d'amendement. Je veux simplement le souligner, et je pense que nous devrions vérifier si la liste doit couvrir le Canada ou le monde entier. Merci.

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

Monsieur Barrett, allez-y.

**M. Michael Barrett:** Lorsque nous parlons, comme je l'ai déjà mentionné, il s'agit de l'image de notre pays et de l'intégrité de notre gouvernement. Ces entrepreneurs se mélangent à notre fonction publique, de sorte que le public ne peut pas les différencier. Nous savons qui travaille pour notre fonction publique fédérale. Ces personnes rendent compte de leurs actions auprès de leur employeur, le gouvernement du Canada, et en fin de compte, auprès des contribuables.

Cette société a un passé douteux à l'échelle internationale. Je ne vais pas donner de détails ni fournir d'autres exemples, bien qu'il y en ait plusieurs. Je pense qu'il est très important pour les Canadiens de savoir avec qui le gouvernement fait affaire. Nous avons vu aujourd'hui quelques exemples des partenaires de McKinsey dans le monde. Si cette entreprise n'est pas disposée à dire aux Canadiens avec qui elle fait affaire, elle ne souhaite alors peut-être pas faire affaire avec le gouvernement du Canada.

Je pense qu'il s'agit d'une question de reddition de compte. J'espère que notre demande est tout à fait raisonnable, et j'attends avec impatience d'obtenir cette réponse.

**Le président:** Nous leur demanderons donc bien la liste mondiale.

Madame Vignola, allez-y.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Comme je l'ai dit tout à l'heure, je veux obtenir des réponses. Naturellement, j'aurais préféré une période de deux heures pour poser de questions, mais je vous remercie néanmoins d'avoir proposé trois périodes. Cela nous donnera 11 minutes de questions. Ce n'est jamais suffisant pour poser toutes nos questions, mais cela a tout de même plusieurs avantages, dont la possibilité de poser des questions complémentaires et d'aller chercher des réponses que nous n'aurions peut-être pas pu obtenir personnellement.

La grande question, c'est-à-dire celle qui concerne les clients, est intéressante. Je comprends que c'est peut-être un coup d'épée dans l'eau, car McKinsey ne voudra pas donner la liste de ses clients, mais il est important que nous l'ayons. En effet, cela nous permettrait finalement de savoir si le gouvernement travaille vraiment pour atteindre les objectifs des gens qui l'ont élu ou s'il se fait doucement susurrer à l'oreille des objectifs venant de l'étranger. Les gens nous ont élus et c'est nous qui devons prendre les décisions. On peut avoir recours à des consultants, certes, mais, si les objectifs nationaux sont finalement établis par ceux-ci, c'est problématique, d'autant plus que ceux dont on discute actuellement sont étrangers. Personne ne veut que le Canada, et encore moins le Québec, devienne une bourgade américaine. Je veux protéger ma langue et mes intérêts. Comme je l'ai dit tout à l'heure, nous voulons savoir si les Québécois et les Canadiens paient deux fois le même service. Si on a recours à des experts étrangers, alors qu'on a des experts ici, au pays, ce n'est pas très logique.

Enfin, pour revenir à la question qui nous occupe, j'aimerais que nous demandions la liste de clients. Dans la motion, je remarque une grande lacune, à moins que je l'aie mal lue et relue: on demande les documents de McKinsey, mais on ne convoque pas ses représentants ici. Il faudrait le faire pour entendre leurs réponses. Ce serait hypocrite de ne pas les inclure dans notre liste, puisque nous parlons d'eux. Nous voulons savoir qui prend les décisions, mais il faut quand même poser la question aux représentants de McKinsey. Il faudrait donc les ajouter à la liste, y compris M. Dominic Barton, pour obtenir des réponses à nos questions.

Ce serait un amendement qui s'ajouterait à ceux qui ont déjà été proposés.

J'aimerais maintenant poser une question par simple curiosité. Étant donné les rumeurs actuelles, devrions-nous préciser le nom des ministres que nous voulons rencontrer? Par exemple, dans la motion, il faudrait peut-être préciser que nous voulons inviter M. Sean Fraser, ministre de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté, pour nous assurer que ce sera lui qui viendra, au cas où il y aurait un changement de ministre et que le nouveau ministre ne serait au courant de rien.

Je fais cette suggestion, mais j'aimerais d'abord avoir votre opinion.

● (1430)

[Traduction]

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

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

Je ne suis pas sûr qu'il soit nécessaire de le faire, car tous les députés peuvent soumettre une liste de témoins, et dans celle-ci, ils peuvent demander la comparution du ministre. S'ils veulent le nommer, je ne pense pas que cela pose problème, mais...

**Le président:** Je pense que votre remarque est pertinente.

Pour en revenir à votre commentaire selon lequel il serait bon de recevoir le ministre pendant deux heures, ce serait également ma préférence. Je suggère que si nous arrivons à un point où une heure ne suffira pas, nous pourrions peut-être avoir une motion du Comité pour le faire revenir.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Êtes-vous d'accord pour que nous ajoutions, dans la motion, les représentants de McKinsey à la liste de témoins convoqués au Comité? Personnellement, je ne peux inviter qu'un seul témoin, étant donné ma position au sein du Comité. Puisque la firme McKinsey est au cœur de la motion, j'aimerais que nous nommions ses représentants afin qu'ils viennent témoigner au Comité.

Actuellement, on lui demande de fournir des documents et on demande des documents à son propos, mais on ne convoque pas ses représentants. Il faudrait qu'ils viennent.

[Traduction]

**Le président:** Votre remarque est pertinente. Je suppose que nous pouvons ajouter ceci dans les listes de témoins fournies à la greffière. Je pense que nous ne sommes pas limités aux personnes citées ici. Cela vous va, madame?

[Français]

**Mme Julie Vignola:** C'est plus ou moins clair.

J'aurais aimé que la firme McKinsey et M. Dominic Barton soient nommés dans la motion, comme les ministres. Je comprends que nous allons chacun fournir notre liste de témoins, mais, comme je l'ai dit, j'ai le droit de nommer un seul témoin. Alors, si je suis la seule à nommer M. Dominic Barton, je ne pourrai pas nommer d'autres témoins que j'aurais aimé entendre. Il serait plus logique de les nommer dans la motion. Cela nous permettrait de nommer les autres témoins que nous avons envie de voir également.

● (1435)

[Traduction]

**Le président:** Allez-y, madame Block.

**Mme Kelly Block:** Merci beaucoup, monsieur le président.

Je ne siége pas à ce comité depuis aussi longtemps que beaucoup d'autres députés, et je ne suis au fait que du précédent le plus récent de l'étude que nous avons présentée sur ArriveCAN. Dans le cadre de celle-ci, nous pensions que nous devons présenter une motion très détaillée, afin d'obtenir l'information que nous estimions nécessaire pour démontrer aux Canadiens que nous ne laissons rien de côté. Pourriez-vous nous dire quel serait le précédent de l'inclusion des noms de certains autres témoins dans une motion afin de nous assurer que cette motion soutient la demande de comparution de ces personnes.

**Le président:** Madame Vignola, seriez-vous d'accord avec ce qui suit? À la fin du paragraphe (a), nous pourrions ajouter « les témoins de McKinsey, les témoins proposés par le comité OGGO, et plus particulièrement M. Barton ».

Je vais donner la parole à M. Green, puis à M. Jowhari.

**M. Matthew Green:** Merci.

Pour avoir pris part à des types d'études similaires, je pense qu'il est important, lorsqu'on traite avec des sociétés, de demander la comparution de la personne la plus haut placée dans le pays. Nous ne voulons pas qu'elles envoient un avocat qui n'a pas accès à l'information et qui n'apporterait rien au Comité.

Il est indiqué ici que l'associée principale à Toronto pour McKinsey est Mme Baghai. Je ne sais pas si c'est le cas, mais j'aimerais que la demande soit adressée à la personne la plus haut placée au Canada ou à son équivalent à l'échelle mondiale, un cadre supérieur qui disposerait des renseignements nécessaires, et non une équipe juridique qui viendrait ici et nous ferait tourner en rond.

Au sein d'autres comités auxquels j'ai participé — et je suis sûr que M. Barrett et d'autres députés pourraient également en témoigner — lorsque nous recevons une équipe juridique, nous n'avons aucune chance d'obtenir des renseignements utiles. Au final, c'est une perte de temps.

On demanderait la comparution d'un représentant de McKinsey, une personne qui occupe un poste suffisamment élevé pour pouvoir parler des questions en jeu. C'est tout ce que j'ajouterais.

Je suis favorable à ce que nous nommions dès maintenant McKinsey et Dominic Barton, ce qui nous permettrait alors de suggérer d'autres témoins.

**Le président:** Ces personnes pourraient être le plus haut responsable de McKinsey au Canada, Dominic Barton, et d'autres témoins cités sur cet honorable comité.

Allez-y, monsieur Jowhari.

**M. Majid Jowhari:** Il y a deux choses.

Tout d'abord, les cadres supérieurs actuels de McKinsey, ce qui est logique, car notre étude porte sur McKinsey et nous voulons que les cadres supérieurs qui sont, en fin de compte, responsables, comparaissent. C'est tout à fait logique.

Pour ce qui est de nommer une personne en particulier, nous pourrions tenir une réunion parallèle lorsque la liste complète des témoins sera établie et déterminer collectivement qui nous souhaitons inviter. Nous nommons une personne particulière qui est un ancien employé de McKinsey... et je comprends pourquoi. J'ai lu toutes les nouvelles. J'ai reçu tous les rapports. Je comprends pourquoi vous posez cette question, mais je pense qu'il ne faut pas établir de précédent en nommant un seul témoin dans notre motion. Nous avons travaillé en collaboration dans le passé. Je m'engage à faire en sorte que nous continuions à le faire. Nous présenterons une liste de témoins, et cette liste respectera toujours les règles que nous avons établies au début de ce comité, c'est-à-dire qu'il y aura une représentation proportionnelle des témoins, comme nous l'avons convenu, en fonction des pourcentages convenus.

Je peux probablement vous assurer que tous les membres du Comité suggéreront ce nom, mais je ne veux tout simplement pas créer un précédent en nommant une seule personne. Comme vous pouvez le voir, nous nommons les cadres supérieurs de McKinsey et nous ne nous limitons pas au Canada; nous élargissons la liste aux cadres supérieurs. Le fait de nommer une seule personne crée un précédent qui me met personnellement mal à l'aise.

Merci, monsieur le président.

• (1440)

**Le président:** Merci.

Je vais donner la parole à Mme Vignola, mais je tiens à signaler qu'un précédent a déjà été créé. Il y a à peine deux ou trois mois, l'une de mes motions — alors que j'étais assis dans un meilleur fauteuil — demandait expressément la comparution de J. D. Irving. Le Comité l'a adoptée et nous l'avons donc déjà fait. Je comprends ce que vous dites, mais nous l'avons déjà fait, très récemment.

Allez-y, madame Vignola.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** En somme, vous avez fait une suggestion concernant le paragraphe a). Actuellement, ce paragraphe a deux alinéas qui concernent les témoins. J'ajouterais un troisième alinéa pour suggérer une rencontre d'au moins deux heures avec les représentants de McKinsey. Si c'est possible, on peut ajouter dans la motion le nom de M. Dominic Barton. Si ce n'est pas possible, si cela crée un problème ou un précédent, on pourrait mentionner que son curriculum vitae précise qu'il a été l'ambassadeur du Canada en République populaire de Chine, si ma mémoire est bonne.

[Traduction]

**Le président:** Allez-y, madame Block.

**Mme Kelly Block:** Je m'appesantis peut-être inutilement sur le sujet, compte tenu de la réponse donnée par M. Jowhari à l'intervention de Mme Vignola, mais il suffit de revenir en arrière et de regarder la motion que nous avons adoptée lorsque nous avons décidé d'étudier l'application ArriveCAN. Nous avons énuméré les ministres et leurs noms. Nous avons énuméré les promoteurs de GC Strategies. Si nous pensons que le fait d'inclure un nom dans la demande lui donne du poids et que nous sommes tous d'accord, alors je suis d'accord avec Mme Vignola pour dire que nous devrions inclure, sinon la personne, du moins le poste de la personne que nous voulons entendre.

**Le président:** Je pense que le greffier est presque prêt à lire ce que je crois être l'approbation du Comité.

**M. Simon Larouche (greffier législatif):** La greffière a relevé quatre amendements.

Voulez-vous que je revienne sur les quatre amendements, ou seulement sur le dernier?

**Le président:** Seulement sur le dernier.

**M. Simon Larouche:** J'aimerais demander quelques éclaircissements, compte tenu du dernier commentaire de Mme Vignola. Elle a mentionné une période de deux heures. Je propose d'ajouter, au paragraphe (a), « les premiers dirigeants de McKinsey & Company au Canada soient invités à comparaître, ».

Je ne sais pas si autre chose...

**Le président:** Je pense que le consensus du Comité — compte tenu de ce que dit M. Jowhari — est que nous nommions également M. Barton, et que nous ajoutions « et tout autre témoin que le Comité décide de convoquer ».

Monsieur Green et madame Vignola, cela vous convient-il?

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Je suis désolée, j'ai été distraite momentanément.

[Traduction]

**Le président:** D'accord, madame Vignola.

Nous nous limiterions aux personnes les plus haut placées chez McKinsey, à M. Barton et aux autres témoins choisis par le Comité. Je pense que je perçois un consensus sur ce point, alors c'est d'accord.

(L'amendement est adopté.)

**Le président:** Il semble que nous tiendrons la toute première réunion lorsque la Chambre reprendra ses travaux. Je suppose donc que le Comité est d'accord pour que nous commençons par cette étude. Je suggère que pour les témoins du premier tour, et je sais que les choses peuvent changer... Je vous demande de suggérer les témoins spéciaux d'ici mardi prochain, afin que notre greffière ait le temps de commencer à envoyer les invitations, sachant qu'il faut parfois quelques jours de préavis pour les recevoir — par exemple, pour permettre à la bureaucratie, comme on l'a mentionné ici, de coordonner la venue des ministres — ou pour envoyer d'autres invitations. Notre greffière, nos analystes et moi-même communiquerons alors avec vous et coordonnerons les réunions et les invitations.

Sommes-nous tous d'accord?

J'ai Mme Kusie, puis M. Jowhari.

• (1445)

**Mme Stephanie Kusie:** Merci, monsieur le président.

Étant donné que cette situation évolue très rapidement et qu'il semble que nous recevons chaque jour de nouveaux éléments d'information, j'ai eu quelques conversations préliminaires avec certains membres du Comité. Je voulais vérifier si les membres souhaitaient éventuellement se réunir la semaine prochaine. Étant donné l'urgence de la situation, je voulais que nous envisagions cette possibilité. Je suis consciente qu'il pourrait être difficile d'obtenir des témoins avec un délai aussi court, mais étant donné l'urgence et l'importance de la situation, pourriez-vous vérifier auprès de la salle si les membres souhaiteraient se réunir la semaine prochaine?

**Le président:** Merci. J'ai bien peur que ce ne soit pas la volonté du Comité.

**Mme Stephanie Kusie:** D'accord. Je comprends. Merci.

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

**M. Majid Jowhari:** J'aimerais simplement savoir quelle est la première date suggérée pour cette étude. C'est tout.

**Le président:** Il s'agirait du premier lundi de la reprise. Je pense que nous serons de retour à 15 h 30 le 30 janvier.

**M. Majid Jowhari:** Le 30 janvier à 15 h 30. D'accord. Merci.

**Le président:** Pour les témoins, il s'agit du mardi à 15 heures, sachant que nous devons peut-être en ajouter certains ou ajuster la liste au fur et à mesure. Si nous pouvions faire cet ajout, notre greffière pourrait commencer à mettre les choses en place au fur et à mesure... Sommes-nous tous d'accord? Quelqu'un souhaite-t-il ajouter quelque chose? Devons-nous relire les amendements, ou sommes-nous d'accord avec les décisions que nous avons prises?

Parfait: Nous les avons tous examinés et approuvés. Ils sont donc tous adoptés. S'il n'y a rien d'autre...

Allez-y, madame Vignola.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** Devons-nous voter l'amendement et la motion?

[Traduction]

**Le président:** Nous l'avons fait au fur et à mesure.

**M. Majid Jowhari:** Un par un.

**Le président:** Oui, un par un.

**M. Majid Jowhari:** Ils ont tous été adoptés.

[Français]

**Mme Julie Vignola:** J'étais certaine que l'appel nominal devait se faire à la fin, tout simplement.

[Traduction]

**Le président:** Ils sont tous adoptés.

Avant de lever la séance, je tiens à remercier les personnes qui se sont déplacées pendant une semaine de congé. Je vous en suis reconnaissant.

Monsieur Green, je suis heureux de vous revoir au sein de ce comité, ne serait-ce que pour quelques heures.

Merci également à M. Larouche d'avoir fait office de remplaçant. Je lui en suis très reconnaissant.

Encore une fois, bon retour au sein du Comité, madame Belmore. J'ai hâte de vous voir en personne la prochaine fois.

Sur ce, la séance est levée.









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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la Loi sur le droit d'auteur. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre des communes.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la Loi sur le droit d'auteur.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

---

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante :  
<https://www.noscommunes.ca>

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

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

The proceedings of the House of Commons and its committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the Copyright Act. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the Copyright Act.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

---

Also available on the House of Commons website at the following address: <https://www.ourcommons.ca>