

EVIDENCE

OTTAWA, Wednesday, November 20, 2024

The Standing Senate Committee on National Finance met with videoconference this day at 6:46 p.m. [ET] to study matters relating to federal estimates generally and other financial matters, and to examine the practice of including non-financial matters in bills implementing provisions of budgets and economic statements.

Senator Claude Carignan (Chair) in the chair.

[*Translation*]

The Chair: Good evening. Before we begin, I would like to ask all senators and other in-person participants to consult the cards on the table for guidelines to prevent audio feedback incidents. Please make sure to keep your earpiece away from all microphones at all times. When you are not using your earpiece, place it face down, on the sticker placed on the table for this purpose.

Thank you all for your cooperation.

I wish to welcome all of the senators as well as the viewers across the country who are watching us on sencanada.ca. My name is Claude Carignan, senator from Quebec, and chair of the Senate Committee on National Finance.

Now, I would like to ask my colleagues to introduce themselves starting from my left please.

Senator Forest: Welcome. Éric Forest from the Quebec Gulf senatorial division.

Senator Loffreda: Welcome. Tony Loffreda from Montreal, Quebec.

[*English*]

Senator MacAdam: Jane MacAdam, Prince Edward Island.

Senator Ross: Krista Ross, New Brunswick.

[*Translation*]

Senator Smith: Larry Smith from Montreal, Quebec.

The Chair: For the first part of our meeting today, we will hear from officials from Public Services and Procurement Canada to provide further insights into federal procurement practices and address the concerns raised in the Auditor General's report 5 relating to Professional Service Contracts.

TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le mercredi 20 novembre 2024

Le Comité sénatorial permanent des finances nationales se réunit aujourd'hui, à 18 h 46 (HE), pour étudier toute question concernant les prévisions budgétaires du gouvernement en général et d'autres questions financières, et pour étudier la pratique consistant à inclure des questions non financières dans les projets de loi exécutant les dispositions des budgets et des énoncés économiques.

Le sénateur Claude Carignan (président) occupe le fauteuil.

[*Français*]

Le président : Bonsoir. Avant de commencer, je voudrais demander à tous les sénateurs et aux autres participants qui sont ici de consulter les cartes sur la table pour connaître les lignes directrices visant à prévenir les incidents liés au retour de son. Veuillez tenir votre oreillette éloignée de tous les microphones à tout moment. Lorsque vous n'utilisez pas votre oreillette, placez-la, face vers le bas, sur l'autocollant placé sur la table à cet effet.

Merci de votre coopération.

Bienvenue à tous les sénateurs et sénatrices, de même qu'aux gens qui nous regardent sur le site sencanada.ca. Mon nom est Claude Carignan. Je suis un sénateur du Québec et je suis président du Comité sénatorial permanent des finances nationales.

Je demanderais maintenant à mes collègues de se présenter, en commençant par ma gauche.

Le sénateur Forest : Bienvenue. Éric Forest, de la division du Golfe, au Québec

Le sénateur Loffreda : Bienvenue. Tony Loffreda, de Montréal, au Québec.

[*Traduction*]

La sénatrice MacAdam : Jane MacAdam, de l'Île-du-Prince-Édouard.

La sénatrice Ross : Krista Ross, du Nouveau-Brunswick.

[*Français*]

Le sénateur Smith : Larry Smith, de Montréal, au Québec.

Le président : Pour la première partie de notre réunion d'aujourd'hui, nous entendrons des représentants de Services publics et Approvisionnement Canada, qui nous donneront un aperçu des pratiques fédérales en matière de marchés publics, puis qui répondront à nos questions, en particulier celles qui sont

We are pleased to welcome Dominic Laporte, Assistant Deputy Minister, Procurement Branch, and Lysane Bolduc, Director General, Professional Services Transformative Solutions Sector, Public Services and Procurement Canada. Welcome.

We will now hear opening remarks from Mr. Laporte for five to seven minutes. Afterwards, we will have questions for you.

Dominic Laporte, Assistant Deputy Minister, Procurement Branch, Public Services and Procurement Canada: Thank you, Mr. Chair and members of the committee. Let me begin by acknowledging that we are gathered on the unceded territory of the Algonquin Anishinaabeg peoples.

Joining me today is Lysane Bolduc, Director General of the Professional Services Transformative Solutions Sector, or PSTSS.

I'd like to thank the committee for inviting us today to speak to the findings of the reports tabled by the procurement ombud and the Auditor General of Canada related to professional services contracts.

[English]

Public Services and Procurement Canada, or PSPC, is responsible for managing procurements and establishing contracts on behalf of departments and agencies. These, collectively, are worth \$27 billion each year.

During the pandemic, PSPC played a key role in keeping the work of the Government of Canada going as well as providing key support to provinces and territories. We are particularly proud of our role with regard to the urgent procurement of critical supplies and life-saving vaccines.

In the case of ArriveCAN, both the Auditor General and the Procurement Ombud have identified areas where we need to strengthen our oversight, notably related to documentation and to our procurement processes regarding IT consultants.

We accept these recommendations in full and have already implemented a series of concrete measures to strengthen our processes.

liées aux préoccupations soulevées dans le rapport 5 de la vérificatrice générale concernant les contrats de services professionnels. J'imagine qu'on traitera également d'autres sujets qui touchent vos portefeuilles.

Nous sommes heureux d'accueillir M. Dominic Laporte, sous-ministre adjoint, Direction générale de l'approvisionnement, et Mme Lysane Bolduc, directrice générale, Secteur des solutions transformatrices pour les services professionnels, Services publics et Approvisionnement Canada. Bienvenue.

Nous allons maintenant entendre les déclarations liminaires de M. Laporte, pour une durée de cinq à sept minutes. Par la suite, nous aurons des questions à vous poser.

Dominic Laporte, sous-ministre adjoint, Direction générale de l'approvisionnement, Services publics et Approvisionnement Canada : Merci, monsieur le président et mesdames et messieurs les membres du comité. Permettez-moi d'abord de reconnaître que nous nous réunissons sur le territoire traditionnel non cédé du peuple algonquin anishinabe.

Je suis accompagné de Mme Lysane Bolduc, directrice générale, Secteur des solutions transformatrices pour les services professionnels.

Je tiens à remercier le comité de nous avoir invités aujourd'hui à parler des conclusions des rapports déposés par l'ombud de l'approvisionnement et la vérificatrice générale du Canada relativement aux contrats de services professionnels.

[Traduction]

Services publics et Approvisionnement Canada, ou SPAC, est chargé de gérer l'approvisionnement et d'établir des contrats pour le compte des ministères et organismes. La valeur totale de ces contrats s'élève à 27 milliards de dollars par an.

Durant la pandémie, SPAC a joué un rôle essentiel pour permettre au gouvernement du Canada de poursuivre ses activités et d'apporter un soutien important aux provinces et aux territoires. Nous sommes particulièrement fiers de notre rôle dans l'achat urgent de fournitures essentielles et de vaccins vitaux.

Dans le cas d'ArriveCAN, tant la vérificatrice générale que l'ombud de l'approvisionnement ont ciblé des secteurs où nous devons resserrer notre contrôle, notamment en ce qui concerne la documentation et nos procédures de passation de contrats avec des experts-conseils en informatique.

Nous acceptons ces recommandations dans leur intégralité et nous avons d'ailleurs déjà mis en œuvre une série de mesures concrètes pour renforcer nos processus.

Late last year, PSPC took the unprecedented step of suspending all departments' and agencies' delegated authorities to procure professional services until they formally agreed to a new set of more rigorous terms and conditions and were able to demonstrate adherence to PSPC. To date, 99 departments and agencies, including the Canada Border Services Agency, have signed on to these agreements that require them to include provisions in their solicitations which will result in increased transparency from suppliers on their pricing and their use of subcontractors.

We are also taking action to strengthen existing control and oversight for professional services contracting, especially with regard to task authorization. We now ensure that task authorization includes clear tasks and deliverables and identifies the specific project or initiative on which a resource will be working.

We have reviewed our evaluation requirements to more effectively validate that suppliers have the necessary qualifications and proven work experience.

We know that to demonstrate sound use of public funds, our processes and decisions need to be clearly documented. Transparency is our primary concern.

[Translation]

As such, we have taken action to ensure more robust procurement files and documentation. We are requiring that client departments obtain copies of résumés and evaluation grids that demonstrate that resources meet qualification and experience requirements. We are also requiring copies of invoices accompanied by time sheets, as well as confirmation that proof of security clearances has been received from clients before any work is undertaken.

[English]

We have also implemented new documentation requirements to enhance the tracking of work progress and delivery timelines and a new mandatory checklist which now needs to be completed for all professional services procurement files.

We have created the Contract Quality Assurance and Records Compliance Office to ensure that procurement policies and processes are followed and business decisions are properly documented. So far, this new office has launched tools for peer-to-peer, supervisor and director reviews and has completed

À la fin de l'année dernière, SPAC a pris la décision sans précédent de suspendre les pouvoirs délégués de tous les ministères et organismes relativement à l'approvisionnement en services professionnels jusqu'à ce qu'ils acceptent officiellement un nouvel ensemble de conditions plus rigoureuses et qu'ils puissent démontrer à SPAC qu'ils les respectent. À ce jour, 99 ministères et organismes, y compris l'Agence des services frontaliers du Canada, ont signé l'entente, qui exige d'eux qu'ils ajoutent à leurs demandes de soumissions des dispositions qui augmenteront la transparence des fournisseurs en ce qui concerne les prix et le recours à des sous-traitants.

Nous prenons également des mesures pour renforcer le contrôle et la surveillance des contrats de services professionnels, et plus particulièrement des autorisations des tâches. En effet, nous veillons maintenant à ce que les autorisations de tâches comprennent des tâches et à ce que l'initiative ou le projet auquel une ressource donnée travaillera y soit clairement indiqué.

Nous avons revu nos exigences en matière d'évaluation afin de confirmer plus efficacement que les sociétés possèdent les qualifications et l'expérience de travail éprouvée requises.

Nous savons que pour démontrer la bonne utilisation des fonds publics, nos processus et nos décisions doivent être documentés avec clarté. La transparence est au cœur de nos préoccupations.

[Français]

Ainsi, nous avons pris des mesures pour que les dossiers d'approvisionnement et la documentation soient tenus de manière plus rigoureuse. Nous demandons aux ministères clients d'obtenir des copies des curriculum vitae et des grilles d'évaluation qui montrent que les ressources répondent aux exigences en matière de qualification et d'expérience. Nous demandons aussi des copies de factures accompagnées de feuilles de temps, ainsi que la confirmation qu'ils ont reçu la preuve des habilitations de sécurité avant le début de toute tâche, quelle qu'elle soit.

[Traduction]

Nous avons également établi de nouvelles exigences en matière de documentation afin d'améliorer le suivi de l'avancement des travaux et des délais de livraison, ainsi qu'une nouvelle liste de contrôle obligatoire qui doit être remplie pour chaque dossier de passation de contrats de services professionnels.

Nous avons mis sur pied le Bureau d'assurance de la qualité des contrats et de la conformité des dossiers, qui veille à ce que les politiques et les procédures d'approvisionnement soient respectées et à ce que les décisions soient correctement documentées. Jusqu'à présent, le Bureau a lancé des outils pour

three review cycles since April, representing more than 450 individual files.

We're also improving training and assistance for contracting authorities with both PSPC and client departments.

In April, we launched a new sector headed by Ms. Bolduc to ensure better oversight, consistency and control over the procurement of all categories of professional services.

[*Translation*]

In closing, I know that there have been many concerns raised in the media and in parliamentary committees regarding federal procurement and the integrity of the system.

We share those concerns and together with our procurement officers who work diligently every day, we remain committed to working to continue to improve and safeguard the integrity of the government's procurement system. Thank you. We are ready to take your questions.

The Chair: Thank you, Mr. Laporte and Ms. Bolduc. We will now begin the round of questions with Senator Forest.

Senator Forest: My questions are aimed at trying to understand what happened, since many concerns have been raised.

One of the major problems the Auditor General identified was that in around 95% of cases, the departments failed to justify using non-competitive contracts. How is it possible to be unaware of a rule that seems to me basic for awarding a sole-source contract?

Mr. Laporte: Thank you for the question. I think that refers to the Auditor General's conclusions in the McKinsey case.

One of the issues raised was that the federal standing offers were non-competitive. That led to Public Services and Procurement Canada reviewing its approach. Since we were dealing with McKinsey and other suppliers that held intellectual property rights to their methodology, we had a non-competitive standing offer by which the departments used qualified resources.

des examens entre les pairs de même que pour des examens de superviseurs ou de directeurs. Depuis avril, il a ainsi effectué trois cycles d'examen visant plus de 450 dossiers.

Nous tâchons en outre d'améliorer la formation et l'aide données aux autorités contractantes, tant à SPAC que dans les ministères clients.

En avril, nous avons créé un nouveau secteur dirigé par Mme Bolduc, l'objectif étant d'assurer une meilleure surveillance, une plus grande cohérence et un meilleur contrôle en ce qui concerne la passation de contrats dans toutes les catégories de services professionnels.

[*Français*]

En terminant, je sais que les médias et les comités parlementaires ont soulevé de nombreuses préoccupations concernant les marchés publics fédéraux et l'intégrité du système.

Nous avons les mêmes préoccupations et, en collaboration avec nos employés des marchés publics qui travaillent chaque jour avec diligence, nous continuerons d'œuvrer à l'amélioration et au maintien de l'intégrité du système de passation des marchés publics. Merci de votre attention. Nous sommes prêts à répondre à vos questions.

Le président : Merci beaucoup, monsieur Laporte et madame Bolduc. Nous allons commencer la ronde de questions avec le sénateur Forest.

Le sénateur Forest : Mes questions visent à mieux comprendre ce qui s'est passé, car effectivement, beaucoup d'inquiétudes ont été soulevées.

Un des problèmes importants que la vérificatrice générale a identifiés, c'est que, dans environ 95 % des cas, les ministères ne justifiaient pas le recours à des contrats non concurrentiels. Comment peut-on expliquer la méconnaissance d'une règle qui, à mon avis, est élémentaire lorsqu'on accorde un contrat de gré à gré?

M. Laporte : Merci pour la question. Je pense qu'on faisait vraiment référence aux conclusions de la vérificatrice générale dans l'affaire McKinsey.

Un des enjeux qui ont été soulevés, c'est que les offres à commandes nationales étaient non concurrentielles. Par le fait même, depuis ce temps, l'approche de Services publics et Approvisionnement Canada a été revue, mais comme on faisait affaire avec McKinsey et d'autres fournisseurs qui détenaient des droits de propriété intellectuelle sur leur méthodologie, on avait une offre à commandes non concurrentielle, par laquelle les ministères utilisaient des ressources qualifiées.

Of course, one of the conclusions the Auditor General and the ombud reached was that every time a task authorization was issued, the task verification itself should have been justified.

We took measures and abolished non-competitive procurement tools. I would say that the practice, in place since 1995, didn't favour just one supplier. It was open to six different suppliers with non-competitive tenders. That practice had to end, and we put a stop to it.

First, when there is justification, competitive contracts have been the standard since then. Second, we ensure that the contracts are properly documented.

Senator Forest: In the case of non-competitive contracts, was an estimate submitted or was there a standing offer and you just became aware of the cost at the end?

Mr. Laporte: For the professional services contracts we called "benchmarking services", each supplier documented its catalogue of services. It contained prices and consultation services. From the start, it was like looking at a catalogue.

However, each time a client department used one of the procurement tools, which was really the exception, there was no justification for why we needed to use a non-competitive process for each task authorization.

Senator Forest: One of the problems faced by many organizations is that once they've started using a software suite, they have no choice but to keep the same IT service provider.

At the federal government level, I imagine that IT investments must be huge. Are there measures in place to prevent PSPC from getting stuck with the same IT solution till death do us part?

Mr. Laporte: That's a very good question. I will turn to Ms. Bolduc to fill in anything I miss.

First of all, we start with the principle that competition is the standard. I think people have become more aware, which prevents us from being stuck with a specific brand because we've invested a lot in that software suite.

We do provide procurement solutions, but we are not a client. Each department has its own needs. In addition, I think that when we call for competitive bids and define a department's needs, not based on one particular company's solution but generically, we

Bien entendu, une des conclusions à laquelle sont arrivés la vérificatrice générale et l'ombud, c'est qu'à chaque émission d'une autorisation de tâche, la vérification de tâche elle-même aurait dû faire l'objet d'une justification.

Nous avons pris des mesures et ces outils d'approvisionnement non concurrentiels ont été abolis. Je dirais que cette pratique, qui existait depuis 1995, ne favorisait pas uniquement un fournisseur, mais elle était ouverte à six différents fournisseurs qui avaient ces appels d'offres non concurrentiels. Cette pratique devait cesser et nous l'avons arrêtée.

Depuis lors, lorsqu'il y a des justifications, en premier lieu, c'est la compétition qui est la norme. Deuxièmement, nous nous assurons que les contrats sont bien documentés.

Le sénateur Forest : Dans le cas de ces appels non concurrentiels, est-ce qu'il y avait un devis qui était soumis, ou y avait-il un contrat de gré à gré, et on constatait le résultat en fin de course?

M. Laporte : Pour ces contrats de services professionnels qu'on appelait des « contrats de benchmark », chaque fournisseur documentait son catalogue de services. Des prix et des services de consultation étaient établis et c'était comme utiliser un catalogue dès le début.

Par contre, chaque fois qu'un ministère client utilisait un de ces outils d'approvisionnement, ce qui est vraiment l'exception, ce qui manquait, c'était une justification qui expliquait pourquoi, pour chaque autorisation de tâche, on avait besoin d'avoir recours à un processus non concurrentiel.

Le sénateur Forest : Un des problèmes que vivent beaucoup d'organisations, c'est que, dans le domaine informatique, lorsqu'elles commencent avec une gamme de logiciels, à un moment donné elles n'ont pas le choix de poursuivre avec le même fournisseur de services informatiques.

À l'échelle du gouvernement fédéral, j'imagine que les investissements dans ce domaine sont énormes. Est-ce que des mesures sont prises pour empêcher d'être piégé avec la même solution informatique à la vie à la mort?

M. Laporte : C'est une très bonne question et je vais me tourner vers Mme Bolduc pour qu'elle complète ma réponse.

Premièrement, on part toujours du principe que la compétition est la norme. Je pense qu'il y a beaucoup de conscientisation dans le système, qui fait en sorte qu'on ne se retrouve pas prisonnier d'une marque de commerce en particulier parce qu'on a beaucoup investi dans cette gamme de logiciels.

Je ne vous cacherai pas que nous fournissons les solutions d'approvisionnement, mais nous ne sommes pas le client; chaque ministère arrive avec ses besoins. Par ailleurs, je crois que c'est lorsqu'on lance des appels d'offres concurrentiels et qu'on

can avoid solutions where we are held hostage for years because we've invested a lot in that solution.

I'll turn to Ms. Bolduc to fill in anything I missed.

Lysane Bolduc, Director General, Professional Services Transformative Solutions Sector, Public Services and Procurement Canada: I would like to add that for complex IT solutions, the procurement processes for new contracts are planned years in advance. Contracts contain provisions that dictate that the company that already has the contract needs to provide for a transition period with the company that wins the contract. That is provided for in the contracts.

When we change technologies, it clearly adds an extra layer of complexity, and there are contractual mechanisms for making the transition.

The Chair: I would like to ask a question to clarify something. You said that in the case of McKinsey, PSCP used the process for companies that held intellectual property rights. I may have misunderstood, but what was McKinsey's specific intellectual property? It is a consultancy firm. It doesn't hold software licences.

Mr. Laporte: Let me be more specific.

McKinsey provided research tools to all of its clients, whether private or governmental, based on data it gathered on companies and governments all over the world.

For example, a health minister is looking to create a new program and compare it to its counterparts. Clients fill out questionnaires and give information. McKinsey provides benchmarking services.

That was McKinsey's proprietary methodology, but there were other professional service companies involved.

Ms. Bolduc: As Mr. Laporte explained, the data was gathered by these companies over years.

I could help answer the question about the costs of bids from companies. There is a unit in the department that verifies that the price we get is comparable to a market price. That could be for a sole-source contract, overages in a sole-source contract or when we get a single-source tender, for example, from a private

définit les besoins d'un ministère, non pas par rapport à une solution d'une compagnie en particulier, mais de manière générique, qu'on peut justement s'éloigner d'une solution de laquelle on risque de devenir otage au cours des années, parce qu'on aura beaucoup investi dans cette solution.

Je vais me tourner vers Mme Bolduc, qui pourra compléter ma réponse.

Lysane Bolduc, directrice générale, Secteur des solutions transformatrices pour les services professionnels, Services publics et Approvisionnement Canada : J'aimerais ajouter que pour les solutions complexes liées aux technologies de l'information, les processus d'approvisionnement pour de nouveaux contrats sont planifiés plusieurs années d'avance. Les contrats contiennent des dispositions qui font en sorte que la compagnie qui détient le contrat doit absolument prévoir une période de transition avec la compagnie qui gagnera le contrat. C'est quelque chose de prévu dans les contrats.

Lorsqu'on change de technologie, il y a évidemment une complexité de plus, et il existe des mécanismes contractuels qui permettent de faire une transition.

Le président : J'aimerais poser une question pour clarifier un point. Vous avez dit que, dans le cas de McKinsey, ils utilisaient ce processus lorsqu'une entreprise a une propriété intellectuelle à détenir. J'ai peut-être mal compris, mais si c'est le cas, quelle était la propriété intellectuelle particulière de McKinsey? On parle d'une firme de consultants. Ce ne sont pas des licences de logiciels.

M. Laporte : Je peux peut-être préciser.

McKinsey mettait à la disposition de tous ses clients, tant privés que gouvernementaux, des outils de recherche basés sur des données qu'elle avait collectées par rapport à différentes entreprises ou différents gouvernements à travers le monde.

Disons par exemple que, dans le domaine de la santé, un ministère cherchait à créer un nouveau programme et à se situer par rapport à ses pairs; des questionnaires étaient remplis et beaucoup d'informations étaient fournies par les clients, et McKinsey jouait un rôle de *benchmarking*.

C'était une méthodologie propre à McKinsey, mais d'autres compagnies étaient aussi impliquées dans ces services professionnels.

Mme Bolduc : Comme l'a expliqué M. Laporte, ce sont vraiment des données que ces compagnies avaient acquises au fil des ans.

Je peux ajouter un élément de réponse à la question sur les coûts lorsqu'on recevait une soumission de ces compagnies. Le ministère a une unité qui permet de vérifier que, dans le cas d'une source unique, dans le cas d'une augmentation de la valeur d'un contrat qui est également une source unique ou dans le cas

company. There are people who make sure that the costs submitted to the government are competitive and meet market standards.

[*English*]

Senator Smith: I have a question for which I will give an introduction.

The Procurement Ombud review of PSPC in 2023 raised many concerns, including issues with unclear or incomplete mandatory criteria and solicitation documents. For example, there were cases where unclear language was used which led to reduced competition.

Can you talk about the steps that PSPC is undertaking to ensure that evaluation criteria are clearly defined and consistent procurement practices are also transparent?

Mr. Laporte: That is a very good question.

We also agree with the concerns raised by the Office of the Procurement Ombud.

In terms of the responsibilities of PSPC, the client usually defines their technical requirements. Our goal, and this is one of the lessons we have learned throughout the audit of the Procurement Ombud and the Office of the Auditor General, is the need for PSPC to do a better job when it comes to challenging the client.

Often, the client has no requirements and is facing a tight deadline. Basically, from now on, we have been more in the role of saying to the client, "You are looking for that particular requirement." We ask them, for example, "Is there a way to structure your procurement or technical specification so it is more generic?" This is one of the things we are doubling down on, and we are providing additional training to our staff. Even this week, we had training taking place to ensure that staff will perform this challenge function.

In terms of the evaluation criteria, we want to ensure that when it comes to professional services, we are not only looking at the resources and who it is going to be assigned to a specific contract. We are going to be spending much more time and energy looking at corporate structure of the bidder and their past experience, as opposed to relying perhaps too heavily on the specific CV of one resource, which was one of the findings of the Office of the Procurement Ombud in some of his audit. This is something we are improving.

de la réception d'une seule soumission, le prix qui nous est offert est comparable à ce qui serait obtenu ailleurs sur le marché, par exemple auprès d'une compagnie privée. Il y a des gens dont la fonction est de vérifier que les coûts soumis au gouvernement sont compétitifs ou normaux par rapport au marché.

[*Traduction*]

Le sénateur Smith : J'ai une question pour laquelle je vais faire une mise en contexte.

L'examen de SPAC par l'ombud de l'approvisionnement en 2023 a soulevé de nombreuses préoccupations, y compris des problèmes liés à des critères obligatoires et des documents d'appel d'offres peu clairs ou incomplets. Par exemple, dans certains cas, des termes peu clairs ont été utilisés, ce qui a entraîné une réduction de la concurrence.

Pouvez-vous nous parler des mesures prises par SPAC pour s'assurer que les critères d'évaluation sont clairement définis et que les pratiques d'approvisionnement cohérentes sont également transparentes?

M. Laporte : C'est une très bonne question.

Nous souscrivons également aux préoccupations soulevées par le Bureau de l'ombud de l'approvisionnement.

En ce qui concerne les responsabilités de SPAC, le client définit généralement ses exigences techniques. Notre objectif, et c'est l'une des leçons que nous avons tirées des rapports de l'ombud de l'approvisionnement et du Bureau de la vérificatrice générale, est que SPAC fasse un meilleur travail lorsqu'il s'agit de questionner le client.

Souvent, le client n'a pas d'exigences et est confronté à un délai serré. Désormais, nous nous efforçons davantage de dire au client : « Vous recherchez telle ou telle exigence. » Nous lui demandons, par exemple : « Y a-t-il un moyen de structurer votre marché ou votre spécification technique de manière à ce qu'elle soit plus générique? » C'est l'une des choses pour lesquelles nous redoublons d'efforts, et nous offrons une formation supplémentaire à notre personnel. Cette semaine encore, nous avons organisé une formation pour veiller à ce que le personnel s'acquitte de cette fonction de questionnement.

En ce qui concerne les critères d'évaluation, nous voulons nous assurer que lorsqu'il s'agit de services professionnels, nous ne regardons pas seulement les ressources et la personne qui sera affectée à un contrat précis. Nous allons consacrer beaucoup plus de temps et d'énergie à l'examen de la structure de l'entreprise du soumissionnaire et de son expérience passée, au lieu de nous appuyer peut-être trop fortement sur le CV d'une ressource, ce qui a été l'une des conclusions de l'ombud de l'approvisionnement dans certains de ses audits. C'est un point que nous sommes en train d'améliorer.

Also, we must ensure that when a task authorization is issued, there are clear task intervals on that. From an accountability standpoint, it is very clear what we need to deliver on.

Senator Smith: If I understand correctly, what you are saying is you are spending some time reinforcing with your employees the importance of asking proper questions of people making bids, so that the bid information between yourselves and potential supporters or people who want those contracts will be clearer. Is that correct?

Mr. Laporte: With respect to the procurement strategy, we would make sure, for example, that if a client were to have too restrictive a requirement, we would perform that challenge function. Also, say that a client of ours wishes to go sole source and non-competitive; there is an obligation to ensure the client is challenged on that.

Also, one of the findings as well was some documentation was missing. We want to insist on ensuring the procurement strategy is fully on file. I spoke in my opening statement about the need to basically double down on quality assurance as well. This is something we are doing: not only challenging but ensuring that, in terms of evaluation criteria, why we chose one method over another is properly documented.

Senator Smith: The Office of the Procurement Ombud review of PSPC in 2023 raised concerns about delays in bid evaluations, as well as missing information related to awarded contracts. This was especially true in high-risk procurement areas, such as defence equipment and infrastructure with high dollar value.

Can you talk about how PSPC is working to address these delays to ensure timely but also complete disclosure of results for high-risk, high-value contracts? What steps are being taken to mitigate this risk? Are there accountability mechanisms in place for failing to address this issue?

Mr. Laporte: May I ask you to repeat the first part of the question?

Senator Smith: The auditor's report suggested there were delays in terms of ensuring timely and complete disclosure of results for high-risk or high-value contracts; in other words, it goes back to the question I suggested before, which regards the relationship between your group and third-party contractors. There seemed to be a void. Something was missing that caused confusion.

Nous devons également nous assurer que lorsqu'une autorisation de tâche est émise, elle est assortie d'intervalles de tâches clairs. Du point de vue de la responsabilité, ce que nous devons faire est très clair.

Le sénateur Smith : Si je comprends bien, ce que vous dites, c'est que vous passez du temps à renforcer auprès de vos employés l'importance de poser les bonnes questions aux soumissionnaires, afin que les informations sur les offres entre vous et les partisans potentiels ou les personnes qui veulent ces contrats soient plus claires. Est-ce exact?

M. Laporte : En ce qui concerne la stratégie d'approvisionnement, nous nous assurerions, par exemple, que si un client avait des exigences trop restrictives, nous exercerions cette fonction de questionnement. De même, si l'un de nos clients souhaite faire appel à une source unique et non concurrentielle, nous avons l'obligation de veiller à ce que le client soit questionné sur ce point.

Par ailleurs, l'une des conclusions de l'étude est qu'il manquait de la documentation. Nous voulons insister sur le fait que la stratégie d'approvisionnement doit figurer en bonne place dans le dossier. Dans ma déclaration liminaire, j'ai parlé de la nécessité de redoubler d'efforts en matière d'assurance qualité. C'est ce que nous faisons : non seulement nous questionnons, mais nous veillons à ce que, en termes de critères d'évaluation, les raisons pour lesquelles nous avons choisi une méthode plutôt qu'une autre soient correctement documentées.

Le sénateur Smith : L'examen de SPAC par le Bureau de l'ombud de l'approvisionnement en 2023 a soulevé des préoccupations concernant les retards dans l'évaluation des soumissions, ainsi que l'absence d'informations relatives aux contrats attribués. C'était particulièrement vrai dans les domaines d'approvisionnement à haut risque, tels que les équipements de défense et les infrastructures d'une valeur élevée.

Pouvez-vous nous expliquer comment SPAC s'efforce de remédier à ces retards afin de garantir la divulgation en temps utile, mais aussi complète, des résultats des contrats à haut risque et de grande valeur? Quelles sont les mesures prises pour atténuer ce risque? Existe-t-il des mécanismes de responsabilisation en cas d'absence de réponse à ce problème?

M. Laporte : Puis-je vous demander de répéter la première partie de la question?

Le sénateur Smith : Le rapport de la vérificatrice laisse entendre qu'il y a eu des retards dans la divulgation complète et en temps voulu des résultats pour les contrats à haut risque ou de grande valeur; en d'autres termes, cela nous ramène à la question que j'ai soulevée précédemment, qui concerne la relation entre votre groupe et les tiers entrepreneurs. Il semblait y avoir un vide. Un élément manquant créait de la confusion.

If contracts were awarded and not all of the information was given to you at PSPC, then there could be some leakage and problems in terms of perception as to the fairness of what happened.

I am trying to get to the whole relationship, and the clarity of that relationship, between yourselves and third parties; if third parties get these contracts and there's a sense there is a gap in the questions and information, then you will see people say that was a biased deal and it was not fair. Then you can get yourselves into potential trouble.

Mr. Laporte: Yes. I will let Ms. Bolduc answer this question. We have been working with the Treasury Board of Canada, or TBS, in terms of greater awareness for our clients, and also all of the business owners who are also procuring part of the procurement process in terms of defining the budget, their requirement and ensuring, for example, if they have a specific need — as I was mentioning before — that it is basically addressed, ensuring it cannot be done internally with internal resources. This is the first step, and TBS has issued new guidance on that.

We also have an oversight committee for those high-risk, high-value procurements. Within PSPC, within our group, those procurements will be subject to a risk-based assessment, reviewed by a committee of DGs who will play a challenge function but also look at the process, ensuring areas of weakness are covered and that we do go back to the client. This is happening in our department.

I am going to ask Ms. Bolduc to answer.

Ms. Bolduc: I am simply going to build on Mr. Laporte's answer.

The largest procurements for the largest projects are actually often delivered by PSPC. Within our own department, we have clients who deliver those particular projects.

As Mr. Laporte said, there are several levels of governance, including new levels of oversight that were established for all the contracts within the departments, including the large infrastructure contracts.

To build on what was said, to support clients, other government departments as well as our own internal clients, we have also issued a number of templates that help our clients define their requirements and prepare their bids, which was one of the issues found by the Auditor General and the Procurement Ombud. Thank you.

Si des contrats ont été attribués et que toutes les informations ne vous ont pas été communiquées à SPAC, il pourrait y avoir des fuites et des problèmes liés à la perception de l'équité dans ce qui s'est passé.

J'essaie d'aborder l'ensemble de la relation, et la clarté de cette relation, entre vous-mêmes et les tiers; si des tiers obtiennent ces contrats et que l'on a l'impression qu'il y a une lacune dans les questions et les informations, alors vous verrez des gens dire qu'il s'agit d'un accord biaisé et que ce n'est pas juste. Vous risquez alors de vous attirer des ennuis.

M. Laporte : Oui, je vais laisser Mme Bolduc répondre à cette question. Nous avons travaillé avec le Conseil du Trésor du Canada, ou SCT, afin de sensibiliser davantage nos clients, ainsi que tous les propriétaires d'entreprises qui contribuent également au processus d'approvisionnement, à la définition du budget et de leurs besoins et afin de vérifier, par exemple, s'ils ont un besoin précis — comme je l'ai mentionné précédemment —, que ce besoin est essentiellement pris en compte, en s'assurant qu'on ne peut pas le combler avec des ressources internes. C'est la première étape, et le SCT a publié de nouvelles directives à ce sujet.

Nous disposons également d'un comité de surveillance pour les marchés à haut risque et de grande valeur. Au sein de SPAC, au sein de notre groupe, ces approvisionnements feront l'objet d'une évaluation basée sur le risque qui sera examinée par un comité de directeurs généraux qui formulera des analyses critiques. Ce comité examinera également le processus, en veillant à ce que les points faibles soient passés en revue et à ce que le client en soit informé. C'est ce qui se passe dans notre ministère.

Je vais demander à Mme Bolduc de répondre.

Mme Bolduc : Je vais simplement m'appuyer sur la réponse de M. Laporte.

Les approvisionnements les plus importants pour les projets les plus importants sont en fait souvent effectués par SPAC. Au sein de notre propre ministère, nous avons des clients qui réalisent ces projets.

Comme l'a dit M. Laporte, il existe plusieurs niveaux de gouvernance, y compris de nouveaux niveaux de contrôle qui ont été établis pour tous les contrats au sein des ministères, y compris les grands contrats d'infrastructure.

Pour compléter ce qui a été dit, afin d'appuyer les clients, les autres ministères et nos propres clients internes, nous avons également publié un certain nombre de modèles qui aident nos clients à définir leurs besoins et à préparer leurs offres, ce qui était l'un des problèmes relevés par la vérificatrice générale et l'ombud de l'approvisionnement. Je vous remercie de votre attention.

Senator Ross: Thank you to our witnesses for being here this evening.

I was looking to the annual report of the Procurement Ombud. It talked about the complexity and challenge for businesses or organizations to bid in the procurement process.

What are you doing to simplify things or make it easier for companies that perhaps have not had those opportunities in the past to participate in the procurement process?

Mr. Laporte: In terms of the complexity of procurement, this is very clear to me. It is not easy to navigate, especially when we get into task-based informatics professional services, or TBIPS, and specialized procurement. These are not necessarily easy instruments.

We need to do a better job in terms of streamlining the procurement process.

What we have is Procurement Assistance Canada. This is a dedicated team that reports to me, and their role is to demystify procurement, talk to small- and medium-sized enterprises, or SMEs, go to their communities and attend business fairs. We're also doing a lot of work with Indigenous businesses to encourage young entrepreneurs to join us and provide the coaching they need in terms of becoming a supplier — not necessarily to bid but how to become a supplier of the Government of Canada and how to increase your chance of winning bids. All those things are key, and there are a number of sessions taking place across Canada, from coast to coast to coast. I think there are usually 200 to 300 per year, so a lot of support is provided to SMEs on that front.

Senator Ross: Would you give me a sense of how many first-time suppliers would enter into the system in a given time frame?

Mr. Laporte: That is a very good question. I don't have the data in terms of the numbers of first-time suppliers. When we think about PSPC, we procure \$27 billion of various goods and services, so many new businesses are joining every year. The Government of Canada is also a sophisticated purchaser. We want to work with small businesses and accompany them on their journey. They may start with smaller contracts. We have many small supplies contracts where maybe a new business would be a better fit. Then, as they grow and acquire more maturity in terms of contracting and bidding, then they can become a supplier under another stream — for example, the procurement vehicle.

La sénatrice Ross : Je remercie nos témoins d'être présents ce soir.

J'ai consulté le rapport annuel de l'ombud de l'approvisionnement. Il y est question de la complexité et de la difficulté pour les entreprises ou les organisations de soumissionner dans le cadre de la procédure d'approvisionnement.

Que faites-vous pour simplifier les choses ou faciliter la participation au processus d'approvisionnement pour les entreprises qui n'ont peut-être pas eu l'occasion de le faire dans le passé?

M. Laporte : En ce qui concerne la complexité de l'approvisionnement, c'est très clair pour moi. Il n'est pas facile de s'y retrouver, en particulier lorsqu'il s'agit de services professionnels en informatique centrés sur les tâches, ou SPICT, et de marchés publics spécialisés. Ce ne sont pas nécessairement des instruments faciles.

Nous devons faire mieux en matière de rationalisation du processus d'approvisionnement.

Nous disposons de Soutien en approvisionnement Canada. Il s'agit d'une équipe spécialisée qui me fait rapport et dont le rôle est de démyster l'approvisionnement, de parler aux petites et moyennes entreprises, ou PME, de se rendre dans leurs collectivités et de participer à des foires commerciales. Nous travaillons également beaucoup avec les entreprises autochtones pour encourager les jeunes entrepreneurs à nous rejoindre et leur fournir l'accompagnement dont ils ont besoin pour devenir fournisseurs — pas nécessairement pour soumissionner, mais pour savoir comment devenir fournisseur du gouvernement du Canada et comment augmenter ses chances de remporter des appels d'offres. Tous ces éléments sont essentiels et un certain nombre de séances sont organisées dans tout le Canada, d'un océan à l'autre. Je pense qu'il y en a généralement 200 à 300 par an, ce qui signifie que les PME bénéficient d'un soutien important dans ce domaine.

La sénatrice Ross : Pourriez-vous me donner une idée du nombre de nouveaux fournisseurs qui entreront dans le système dans un délai donné?

M. Laporte : C'est une très bonne question. Je n'ai pas de données sur le nombre de nouveaux fournisseurs. Par l'entremise de SPAC, nous acquérons pour 27 milliards de dollars de biens et services, de nombreuses nouvelles entreprises se joignent donc à nous chaque année. Le gouvernement du Canada est également un acheteur complexe. Nous voulons travailler avec les petites entreprises et les accompagner dans leur parcours. Elles peuvent commencer par de petits contrats. Nous avons de nombreux petits contrats de fournitures pour lesquels une nouvelle entreprise serait peut-être mieux adaptée. Puis, à mesure qu'elles se développent et maîtrisent mieux les processus d'appel d'offres et de passation de contrats, elles peuvent fournir des biens et des

Senator Ross: Do you do most of the procurement centrally, or is it done in the various regions around the country?

Mr. Laporte: We have more than 1,000 employees working on procurement, and they are in various regions. Some of the procurement — for example, when we're talking about real property, marine procurement — tends to be done in the region, where we're closer to the client. For example, in the Pacific, we will have a ton of projects where there is an original footprint associated with that procurement. In Ottawa, we tend to do procurements that are more national in terms of scope.

Senator Ross: In your departmental plan, it says that the Atlantic region is working on piloting a procurement initiative to support emerging and established Indigenous artists in Atlantic Canada. Can you give me a bit more detail on how that program is going and how much procurement is actually taking place?

Mr. Laporte: I'm afraid on that specific program, I'm sorry, I don't have the information. I know that we are working with Indigenous businesses. This is key, and we want 5% of the total value of contracts provided to go to Indigenous suppliers.

I can maybe turn to Ms. Bolduc if there is anything she wants to add or if she knows this program.

Ms. Bolduc: I don't actually know this particular program. Perhaps I may add to what Mr. Laporte has already shared in terms of making it a bit easier on suppliers to bid.

On professional services specifically, the opportunity to submit a bid on the methods of supply that are offered by PSPC — there are seven of them — is quarterly. Essentially, we receive bids all the time, and we publish new winners that are on our methods of supply on a quarterly basis.

Very recently, the department, in order to encourage suppliers when they do well with the Government of Canada, has launched a new vendor performance management system.

Senator Ross: What does that look like?

Ms. Bolduc: Essentially, good performers have an opportunity during the next evaluation round to be awarded a few points for doing better.

Senator Pate: My question is in line with what Senator Ross just asked. I'm curious as to what kind of proactive processes or new measures you have in place to ensure that Canada's commitments on key issues, such as reconciliation, human rights and promoting sustainability, via the Sustainable Development

services dans le cadre d'un autre volet — par exemple, le mécanisme d'approvisionnement.

La sénatrice Ross : Faites-vous la plupart de l'approvisionnement de manière centralisée ou dans les différentes régions du pays?

M. Laporte : Plus de 1 000 employés travaillent en approvisionnement, et ils sont répartis dans différentes régions. Une partie de l'approvisionnement — par exemple, lorsqu'il s'agit de biens immobiliers ou d'actifs maritimes — s'effectue dans la même région, où nous sommes plus proches du client. Par exemple, dans le Pacifique, un grand nombre de projets sont liés à ce type de marché. À Ottawa, on parle davantage de marchés publics de portée nationale.

La sénatrice Ross : Selon votre plan ministériel, la région de l'Atlantique mène un projet pilote d'approvisionnement pour soutenir les artistes autochtones émergents et établis dans le Canada atlantique. Pouvez-vous nous en dire plus sur le déroulement de ce programme et sur l'ampleur des activités d'approvisionnement?

M. Laporte : Malheureusement, je n'ai pas cette information sur ce programme. Nous travaillons avec des entreprises autochtones. C'est essentiel, et nous voulons que 5 % de la valeur totale des contrats soient attribués à des fournisseurs autochtones.

Mme Bolduc souhaite peut-être s'exprimer sur le programme si elle en sait davantage.

Mme Bolduc : Je ne connais pas ce programme. Je peux toutefois ajouter quelque chose à ce que M. Laporte a dit sur la simplification des appels d'offres pour les fournisseurs.

En ce qui concerne les services professionnels, on peut soumettre une offre pour les méthodes d'approvisionnement proposées par SPAC — il y en a sept — une fois par trimestre. Nous recevons continuellement des propositions, et nous publions chaque trimestre les soumissionnaires retenus dans nos méthodes d'approvisionnement.

Pour encourager les fournisseurs qui travaillent bien avec le gouvernement du Canada, le ministère vient de lancer un nouveau système de gestion du rendement des fournisseurs.

La sénatrice Ross : En quoi consiste-t-il?

Mme Bolduc : En gros, les bons fournisseurs peuvent, au prochain cycle d'évaluation, recevoir des points additionnels pour faire encore mieux.

La sénatrice Pate : Ma question va dans le même sens que celle de la sénatrice Ross. J'aimerais connaître les processus proactifs ou les nouvelles mesures qui sont en place pour que le Canada tienne ses engagements sur des questions clés, comme la réconciliation, les droits de la personne et la durabilité, avec les

Goals, the TRC and the MMIWG Calls to Action and Calls for Justice respectively, are realized — and in a way that doesn't result in perceived conflicts of interest.

Mr. Laporte: I'm proud to say that this year, for the first time, we published our report under the Fighting Against Forced Labour and Child Labour in Supply Chains Act. The first report on forced labour addresses ensuring no goods or services that come from forced labour make their way up the chain of what the government is buying. That was issued this year.

We want to promote awareness in terms of the department and also in looking at the specific goods — for example, textiles — that could be more subject to forced labour. We are taking some major steps on that front.

In terms of greening procurement, when I started doing procurement, it was fairly straightforward. You used to look at two or three trade agreements, whether or not you were in compliance and the regulations. Procurement has become a social and policy tool that allows us to get a lot of things done. In terms of greening, for example, you can think of a construction project we're going to be greening by buying greening cement, so those are mandatory requirements that will make their way into our tender documents.

In terms of Indigenous reconciliation, I was talking about the 5% commitment. So the overall value we have in terms of contracts, we want 5% of the total goes to Indigenous businesses. There is more to do on that front in order to achieve this 5%, but I would say, for example, making sure that the procurement has a participation plan, meaning that if the Government of Canada is spending money for a territory, we want to make sure that jobs are being created within that community. Those are a few examples that we're doing.

Also, there is a lot of engagement with suppliers' diversity and how we bring, for example, minority- or woman-owned businesses to bid on government contracts. Progress has been made on that front.

[*Translation*]

Senator Loffreda: Welcome to the Standing Senate Committee on National Finance. One of the priorities is cost control, as I think you'll agree. How does your department manage cost overruns in major procurement projects? Are new protection measures implemented? What measures are taken to improve efficiency, transparency and equity in the federal procurement process, in particular in the areas deemed problematic in the Auditor General's report? I'm not trying to imply anything. What measures have you put in place?

objectifs de développement durable, la Commission de vérité et réconciliation ainsi que les appels à l'action et à la justice sur les femmes et filles autochtones disparues et assassinées, sans donner l'impression d'un conflit d'intérêts.

M. Laporte : Je suis fier de dire que cette année, pour la première fois, nous avons publié notre rapport préparé en vertu de la Loi sur la lutte contre le travail forcé et le travail des enfants dans les chaînes d'approvisionnement. Le premier rapport sur le travail forcé vise à ce qu'aucun bien ou service issu du travail forcé n'entre dans la chaîne d'achat du gouvernement. Le rapport a été publié cette année.

Nous voulons sensibiliser le ministère et étudier les biens — par exemple, les textiles — plus susceptibles d'être produits par le travail forcé. Nous prenons des mesures importantes à cet égard.

En ce qui concerne l'écologisation des marchés publics, lorsque j'ai commencé à m'occuper des marchés publics, c'était assez simple. Auparavant, on consultait deux ou trois accords commerciaux pour confirmer qu'on respectait les règles. Les marchés publics sont devenus un outil social et politique qui nous permet de faire beaucoup de choses. Dans le cas de l'écologisation, par exemple, on peut penser à un projet de construction que nous allons écologiser avec l'achat de ciment écologique. Ce sont donc des exigences obligatoires qui se retrouvent dans nos documents d'appel d'offres.

En ce qui concerne la réconciliation avec les Autochtones, j'ai parlé de l'engagement de 5 %. Nous voulons que 5 % de la valeur totale de nos contrats soient attribués à des entreprises autochtones. Il reste encore beaucoup à faire pour atteindre cette cible de 5 %. Toutefois, je dirais qu'il faut, par exemple, s'assurer que l'approvisionnement comporte un plan de participation, ce qui signifie que si le gouvernement du Canada dépense de l'argent pour un territoire, il faut s'assurer que des emplois sont créés au sein de cette communauté. Voilà quelques exemples de ce que nous faisons.

Par ailleurs, la diversité des fournisseurs fait l'objet d'un engagement important afin d'amener, par exemple, les entreprises appartenant à des personnes issues de minorités ou à des femmes à soumissionner pour des marchés publics. Des progrès ont été réalisés dans ce domaine.

[*Français*]

Le sénateur Loffreda : Bienvenue au Comité sénatorial permanent des finances nationales. L'un des défis qui existent et la priorité, c'est le contrôle des coûts; je pense que vous êtes d'accord là-dessus. Comment votre ministère veille-t-il à mieux gérer les dépassements de coûts dans les grands projets d'approvisionnement? De nouvelles mesures de protection sont-elles mises en œuvre? Quelles mesures sont prises pour améliorer l'efficacité, la transparence et l'équité du processus d'approvisionnement fédéral, particulièrement dans les domaines

Mr. Laporte: Thank you for the question. One way of controlling costs that we've seen a lot of over the past few years and that was raised by the government procurement ombud is the way the Government of Canada can obtain professional services. Contractors will be hired to provide services related to what's called the task-based approach. The aim is to steer our clients towards a solution and ensure that the service provider takes a certain amount of risk and doesn't just provide resources paid by the hour or the day to the Government of Canada. Targeting a solution rather than adding staff makes a difference and cuts costs.

When it comes to the various projects, cost control is important. At PSPC, when we look at our projects, we look at the contracting process. Clients are responsible for their costs. Anything that can be done to reduce costs are measures to be implemented. Ms. Bolduc was talking about a supplier performance management system that will also enable us to take into account a supplier's ability to deliver what it has to deliver on time and within budget.

So, eventually, each supplier will have its report card. We'll start with professional services, and we launched the exercise this week. For many of our new contracts, the supplier will get a score based on different components, such as its historical ability to deliver projects on time, but also its ability to meet the initial budget.

When we get to that supplier, we will then issue a second call for tenders, with an evaluation that will take these parameters and its performance history into account. My aim is to start incorporating this exercise into our infrastructure projects as early as January. This is a procedural change, and a lot of communication needs to take place with our professional service providers and real estate providers. It's a step in the right direction towards reducing and controlling costs, and ensuring that the supplier benefits from reducing the costs it charges the government.

Ms. Bolduc: We heard from the Auditor General and the Procurement Ombud that it's necessary to clearly define the scope of what's being bought from the outset. This is true for major infrastructure projects, but also for all types of projects, including IT projects. When expectations and scope are well defined from the outset, it's easier to assess the quality of projects when they're delivered, to determine value for money and to know whether the best possible value has been obtained

jugés problématiques dans le rapport de la vérificatrice générale? C'est une question générale, sans qu'elle soit pointue. Qu'avez-vous pris comme mesures à cet effet?

M. Laporte : Je vous remercie de la question. Une façon de contrôler les coûts, qu'on a beaucoup vue au cours des dernières années et qui a été soulevée par l'ombudsman concernant les marchés publics, c'est la façon dont le gouvernement du Canada peut obtenir des services professionnels. On va embaucher des entrepreneurs qui fourniront des services ayant trait à ce qu'on appelle la méthode centrée sur les tâches. Ce qu'on veut faire, c'est orienter nos clients vers une solution et faire en sorte que le fournisseur de services prenne un certain de risque et ne fournisse pas uniquement des ressources payées à l'heure ou à la journée au gouvernement du Canada. En visant une solution plutôt que d'ajouter du personnel, cela fait une différence et cela permet de réduire les coûts.

En ce qui concerne les différents projets, le contrôle des coûts est important. À SPAC, quand on regarde nos projets, on s'occupe du processus de passation des marchés. Le client est responsable de ses coûts. Tout ce qu'on peut faire pour faire en sorte que les coûts soient réduits, ce sont des mesures qu'on veut mettre en œuvre. Mme Bolduc parlait d'un système de gestion du rendement des fournisseurs qui nous permettra aussi de tenir compte de la capacité d'un fournisseur de livrer ce qu'il doit livrer à temps et à l'intérieur de son budget.

Donc, éventuellement, chaque fournisseur aura son bulletin. On commencera avec les services professionnels, et on a lancé l'exercice cette semaine. Pour plusieurs de nos nouveaux contrats, le fournisseur obtiendra une note basée sur différentes composantes, par exemple sa capacité historique à livrer les projets à temps, mais aussi sa capacité à respecter le budget alloué initialement.

Lorsqu'on arrivera à ce fournisseur, on fera alors un deuxième appel d'offres, avec une évaluation qui tiendra compte de ces paramètres et de son historique de performance. Mon but, c'est que l'on commence, dès le mois de janvier, à intégrer cet exercice dans nos projets d'infrastructure. C'est un changement de procédure et beaucoup de communication doit se faire avec nos fournisseurs de services professionnels et de biens immobiliers. C'est un pas dans la bonne direction en vue de réduire et contrôler les coûts et de faire en sorte que le fournisseur ait avantage à réduire les coûts qu'il réclame au gouvernement.

Mme Bolduc : On a entendu de la vérificatrice générale et de l'ombud de l'approvisionnement qu'il était nécessaire de bien définir dès le départ la portée de ce que l'on achète. C'est vrai pour les grands projets d'infrastructure, mais également pour tous les types de projets, y compris ceux en informatique. Lorsqu'on a bien défini les attentes et la portée dès le départ, il est plus facile d'évaluer la qualité des projets au moment où ils sont livrés, de déterminer le rapport qualité-prix et de savoir si

for Canadians. It was clear from the auditors that the scope of each contract must be well defined when a call for tenders is issued.

Senator Loffreda: Excellent. Thank you.

The Chair: My question is along those lines, Ms. Bolduc. When we were talking about scoring on time, schedule and budget, there's also quality control that should be part of the points system; that goes without saying. It's not enough to stay on budget and on schedule; if you've delivered something that's completely deficient or suboptimal, you have to score accordingly.

Mr. Laporte: Thank you for the question. Of course, this will be part of our follow-up on supplier performance. I mentioned budget and delivering the projects on time, but there's also the quality of services received, client satisfaction, and meeting the contract requirements. I take it for granted that basic contract requirements and contractual provisions are met.

Many changes have been made since November 2023 to ensure greater transparency about the costs we are billed. With subcontractors, we have to make sure we have access to the resources we need to know who will be working on a contract. We ask for this information, as well as information on profit margins. This gives a better idea of what is being paid to subcontractors and adds a great deal of transparency. This transparency will also enable us to better control costs and see with the client where savings can be made.

[English]

Senator MacAdam: Thank you for being here. When the Auditor General appeared before this committee, she said:

The takeaway from these reports is that when good governance is lacking, the remedy isn't necessarily new processes or more people or money; it's about applying the rules that exist and having the right people with the right expertise for the job.

You've indicated some steps you've taken to improve your processes and your compliance to ensure the rules are applied effectively, but I'd like you to expand on a few of those things.

You mentioned a new office being set up. Was this something established in response to these most recent reports on procurement? You mentioned more rigorous terms and

on a obtenu la meilleure valeur possible pour les Canadiens. Il a été clair de la part des vérificateurs qu'il faut bien définir la portée de chacun des contrats lorsqu'on fait un appel d'offres.

Le sénateur Loffreda : Excellent. Merci.

Le président : Ma question va un peu en ce sens, madame Bolduc. Quand on parlait d'accorder un pointage au respect du délai, de l'échéancier et du budget, il y a aussi le contrôle de qualité qui devrait faire partie du système de pointage; cela va de soi. Il ne suffit pas de respecter le budget et l'échéancier; si on a livré quelque chose qui est complètement déficient ou non optimal, on doit aussi accorder une note en conséquence.

M. Laporte : Je vous remercie pour la question. Bien sûr, cela fera partie de notre suivi sur la performance des fournisseurs. J'ai mentionné le budget et le fait de livrer les projets à temps, mais il y a aussi la qualité des services reçus, la satisfaction du client et le respect des exigences du contrat. Je tiens pour acquis que les exigences de base du contrat et les dispositions contractuelles sont respectées.

Beaucoup de changements ont été apportés depuis le mois de novembre 2023 pour avoir plus de transparence quant aux coûts qui nous sont facturés. On doit s'assurer, par rapport aux sous-traitants, qu'on a accès aux ressources pour savoir qui va travailler sur un contrat. On demande cette information et aussi celle qui concerne les marges de profit. Cela permet d'avoir une meilleure idée de ce qui est payé aux sous-traitants et cela ajoute beaucoup de transparence. Cette transparence nous permettra aussi de mieux contrôler les coûts et de voir avec le client où on peut réaliser des économies.

[Traduction]

La sénatrice MacAdam : Je vous remercie de votre présence. Lorsque la vérificatrice générale a témoigné devant notre comité, elle a déclaré :

Ce qu'il faut retenir de ces rapports, c'est que lorsque la gouvernance n'est pas adéquate, la solution n'est pas forcément de mettre en place de nouveaux processus, d'augmenter les effectifs ou de dépenser plus d'argent. Il s'agit plutôt d'appliquer les règles existantes et d'avoir en poste les personnes qui ont l'expertise voulue pour faire le travail à accomplir.

Vous avez indiqué avoir pris certaines mesures pour améliorer vos processus et votre conformité afin de garantir l'application efficace des règles. J'aimerais vous entendre davantage à ce sujet.

Vous avez mentionné la création d'un nouveau bureau. S'agit-il d'une mesure prise en réponse à ces derniers rapports sur les marchés publics? Vous avez parlé de modalités plus

conditions. Are those for departments and agencies in terms of more rigour in their part of the procurement process?

You mentioned an oversight committee. You've mentioned expanding quality assurance processes. I'm just wondering, first of all, if you could expand a bit on this new office and any of the things that I brought up. Are there other things too? Some of those things seem pretty basic to me. I'm surprised that these terms and conditions and strengthening controls are new.

Mr. Laporte: Thank you for the question. I will ask Ms. Bolduc to perhaps add more.

We took many steps. I will say that I fully concur with the Auditor General when she mentioned that there are a lot of rules. Adding more rules on top of the existing rules is not always the solution.

We also need to be mindful that procurement is decentralized across the Government of Canada. As a common service provider, PSPC plays a role and has its clients, but a lot of departments will procure under their own authority. They may have their own sets of rules and ways of doing things. What I'm really focusing on is how we work with our clients and what measures PSPC is taking.

First, there was basically a key conclusion that came from the Auditor General, as well as the Procurement Ombud, about the lack of documentary evidence to support key decisions. I have to fully agree: This is basic. We should have complete record-keeping.

So, in April, we created a new role in the organization, Chief, Contract Quality and Records Compliance Office. We want to make sure that checks are happening and also that directors are accountable, look at themselves, file work with their teams and do some verification. So far, more than 500 quality assurance reviews have been done.

We're not only talking about whether all the information is there, but also whether the proper procurement strategy was followed. Also, new checklists have been put in place, ensuring that we work with the client.

To give you a basic example, when we receive CVs, we make sure the resource can attest and provide evidence to back up references and expertise. Those are new requirements that were not necessarily always followed. We want to make sure that

rigoureuses. Celles-ci sont-elles destinées aux ministères et aux organismes en vue d'une plus grande rigueur dans leur partie de la procédure d'approvisionnement?

Vous avez parlé d'un comité de surveillance. Vous avez mentionné l'expansion des processus d'assurance qualité. Je me demandais, tout d'abord, si vous pouviez nous en dire davantage au sujet du nouveau bureau et sur les points que j'ai évoqués. Y a-t-il aussi d'autres éléments? Certaines de ces choses me semblent assez élémentaires. Je suis surprise que ces modalités et le renforcement des contrôles soient nouveaux.

M. Laporte : Je vous remercie pour la question. Je demanderai peut-être à Mme Bolduc d'étoffer davantage ma réponse.

Nous avons pris de nombreuses mesures. Je suis tout à fait d'accord avec la vérificatrice générale lorsqu'elle dit qu'il y a beaucoup de règles. L'ajout de règles aux règles existantes n'est pas toujours la solution.

Nous devons également garder à l'esprit que l'approvisionnement est décentralisé au sein du gouvernement du Canada. En tant que prestataire de services communs, SPAC joue un rôle et a ses clients, mais de nombreux ministères procèdent à des achats sous leur propre autorité. Ils peuvent avoir leurs propres règles et façons de faire. Je me concentre davantage sur la manière dont nous travaillons avec nos clients et les mesures prises par SPAC.

Tout d'abord, l'une des principales conclusions de la vérificatrice générale et de l'ombud de l'approvisionnement concerne le manque de documentation à l'appui de décisions clés. Je suis entièrement d'accord : c'est essentiel. La tenue de dossiers devrait être rigoureuse.

À cet effet, nous avons créé en avril un nouveau poste au sein de l'organisation, celui de chef du Bureau d'assurance de la qualité des contrats et de la conformité des dossiers. Nous voulons nous assurer que des contrôles sont effectués et que les directeurs rendent des comptes, qu'ils examinent leur situation, qu'ils travaillent avec leurs équipes et qu'ils procèdent à des vérifications. Jusqu'à présent, plus de 500 examens d'assurance de la qualité ont été effectués.

Il ne s'agit non seulement de savoir si tous les renseignements sont consignés, mais aussi de déterminer si la stratégie d'approvisionnement appropriée a été suivie. De plus, de nouvelles listes de contrôle ont été mises en place, garantissant que nous travaillons avec le client.

Voici un exemple simple : lorsque nous recevons des CV, nous nous assurons que la ressource peut attester et fournir des preuves à l'appui de ses références et de son expertise. Ces nouvelles exigences n'étaient pas nécessairement toujours

rigorous processes and checklists are in place so that files are complete on that front.

In terms of rigour, Ms. Bolduc was talking about task authorization. What we saw with ArriveCAN were oftentimes very vague and broad task descriptions. It was very difficult to track down to which project they were related. For us, this means working with the client, but since November 2023, we are making sure that clients abide by these rules and a check is being performed.

We are very pleased to have also created a new sector to make sure there is uniformity and consistency when we work with and procure professional services. I will turn to Ms. Bolduc to provide a bit more context on that.

Ms. Bolduc: Thank you, Dominic. I think you mentioned more rules. In fact, the Auditor General said the same thing: This is not necessarily the solution. What Dominic just described is not more rules but more focus on those areas where we need more attention.

You asked about governance. There was previously governance that surrounded major projects as well as major procurements. There is heightened concentration — essentially more eyes at the senior level that oversee the larger files with more material, if you will.

Again, it is helping people as opposed to adding layers by following checklists, for example — for procurement officers to be able to go through the checklist and say they've done everything they were supposed to. The rules haven't changed; it's just that now they can check that they have done it all.

Senator MacAdam: So there's more due diligence in the process. You mentioned the oversight committee for larger contracts. Is that new as well?

Mr. Laporte: No, this is a committee that has been in place for many years. It's playing that challenge function. Also, procurement officers have delegated authority. Usually, they operate within their delegated authority. They are also subject to additional control and mechanisms. What we wanted to do was ensure that for those large projects, there is an opportunity to, say, challenge a procurement strategy that is being used. Especially when you're dealing with major infrastructure, there are many ways to perform a procurement, to deliver on a major construction project. This is also an opportunity.

respectées. Nous voulons nous assurer que des processus rigoureux et des listes de contrôle sont en place pour que les dossiers soient complets sur ce plan.

En matière de rigueur, Mme Bolduc parlait de l'autorisation des tâches. Dans le cas d'ArriveCAN, nous avons souvent vu des descriptions de tâches très vagues et très larges. Il était très difficile de savoir à quel projet elles étaient liées. Pour nous, il s'agit de travailler avec le client. Depuis novembre 2023, nous nous assurons que les clients respectent ces règles et qu'un contrôle est effectué.

Nous sommes très heureux d'avoir également créé un nouveau secteur pour garantir l'uniformité et la cohérence de notre travail et de l'approvisionnement en services professionnels. Je vais demander à Mme Bolduc de nous donner un peu plus de contexte à ce sujet.

Mme Bolduc : Je vous remercie, monsieur Laporte. Je crois que vous avez parlé d'ajouter des règles. En fait, la vérificatrice générale a dit la même chose : ce n'est pas nécessairement la solution. M. Laporte vient d'expliquer qu'il faut se concentrer sur les domaines qui nécessitent notre attention, et non sur l'ajout de règles.

Vous avez posé une question sur la gouvernance. Auparavant, la gouvernance entourait les grands projets et les grandes acquisitions. Il y a une concentration accrue — essentiellement plus de hauts fonctionnaires qui supervisent les dossiers plus importants qui comportent plus de matériel, si vous voulez.

Là encore, il s'agit d'aider les fonctionnaires en suivant les listes de contrôle plutôt qu'en alourdissant les procédures. Les responsables des achats peuvent ainsi passer en revue la liste de contrôle et dire qu'ils ont fait tout ce qu'ils devaient faire. Les règles n'ont pas changé; c'est juste qu'ils peuvent maintenant vérifier qu'ils ont tout fait.

La sénatrice MacAdam : Vous faites donc preuve de plus de diligence dans le processus. Vous avez mentionné le comité de surveillance pour les contrats plus importants. Est-ce également une nouveauté ?

M. Laporte : Non, il s'agit d'un comité qui est en place depuis de nombreuses années. Il joue ce rôle d'examen. Par ailleurs, les agents d'approvisionnement disposent d'une délégation de pouvoir. En général, ils agissent dans le cadre de cette délégation. Ils sont également soumis à des contrôles et à des mécanismes supplémentaires. Nous voulions nous assurer que pour ces grands projets, il y a une possibilité de contester le recours à une stratégie d'approvisionnement. Dans le cas particulier de grandes infrastructures, il y a de nombreuses façons de procéder à l'approvisionnement, de réaliser un grand projet de construction. C'est également une opportunité.

For things are going to be more risky — for example, say that a client wants a non-competitive process, and sometimes there are valid reasons that are provided for under the regulation to have a non-competitive process — we have the framework also so that decisions can be challenged and properly documented.

Senator MacAdam: I want to ask about the relationship between the departments and Procurement Canada. The contract requests get initiated from the departments and Crown corporations. You talked about more clarity around expectations. I am thinking if they are not clear in the full scope of the project and not clearly laying out their expectations, it's not as easy for your folks to ensure things are properly managed.

That is the challenge function that Procurement Canada has to strengthen, right? You have to challenge the departments when they want these contracts so that the scope is clearly laid out from the beginning to the end and there is no vagueness in terms of what they need. Is that something that has to be strengthened too?

Mr. Laporte: That is a fair statement. I would say we are doing that. We are challenging the client departments much more.

Also, when you look at the procurement life cycle, it is basically going back to a core management role in terms of making sure that there is proper planning. You do not want to leave procurement at the tail end of the process and then realize, "I need to post for 40 days or my request for proposal, or RFP, is going to take a few months." What we need to do is to work with business owners.

TBS has launched new guidance, especially when it comes to professional services. Do we need to procure professional services? Do we have in-house resources? There are things we need to ensure. Neither business owners nor a single department across the Government of Canada are well equipped to do that proactive thinking to make sure that we also have enough time to do a proper procurement strategy.

[*Translation*]

The Chair: Thank you. I have a question. We saw in the media recently — I think it was last week — that there were three other overbilling cases that were sent to the RCMP. Can we have details on the departments involved and the extent of it?

Mr. Laporte: Thank you for the question. Unfortunately, I won't be able to give you more details, because there's a specific sector, given the sensitivity of these investigations, that handles these files. As you mentioned, this has also been referred to the

Si les choses sont plus risquées — par exemple, si un client souhaite recourir à un processus non concurrentiel, pour lequel des raisons valables sont prévues au règlement —, nous disposons également d'un cadre permettant de contester les décisions et de les documenter de manière appropriée.

La sénatrice MacAdam : Je souhaite poser une question sur la relation entre les ministères et Approvisionnement Canada. Les demandes de contrats sont initiées par les ministères et les sociétés d'État. Vous avez parlé de préciser les attentes. Je pense que si la portée totale du projet et les attentes ne sont pas clairement définies, votre personnel peinera à s'assurer que les choses sont bien gérées.

Approvisionnement Canada doit renforcer la fonction d'examen, n'est-ce pas? Il faut interroger les ministères lorsqu'ils veulent octroyer un contrat afin que sa portée soit clairement définie du début à la fin et qu'il n'y ait pas d'imprécision quant aux besoins. Faudrait-il aussi renforcer cet aspect?

M. Laporte : Je crois que c'est juste. Je dirais que c'est ce que nous faisons. Nous mettons davantage au défi les ministères clients.

Par ailleurs, si l'on considère le cycle de vie de l'approvisionnement, il s'agit en fait de revenir à un rôle de gestion de base en veillant à ce que la planification soit correcte. Il ne faut pas que l'approvisionnement se retrouve à la fin du processus pour ensuite se rendre compte que l'on doit afficher la demande de proposition pendant 40 jours, sinon le processus prendra quelques mois. Nous devons travailler avec les propriétaires d'entreprises.

Le SCT a publié de nouvelles lignes directrices, notamment en ce qui concerne les services professionnels. Devons-nous recourir à des services professionnels? Disposons-nous de ressources internes? Nous devons nous assurer de certaines choses. Ni les propriétaires d'entreprises ni un seul ministère au sein du gouvernement du Canada ne sont bien équipés pour mener cette réflexion proactive et s'assurer que nous avons suffisamment de temps pour mettre en place une stratégie d'approvisionnement appropriée.

[*Français*]

Le président : Merci. J'ai une question. On a vu dans les médias récemment — je pense que c'est la semaine dernière — qu'il y a eu trois autres dossiers de surfacturation qui ont été envoyés à la GRC. Est-ce qu'on peut avoir des détails sur les ministères impliqués et l'ordre de grandeur?

M. Laporte : Merci pour la question. Malheureusement, je ne serai pas en mesure de vous donner plus de détails, parce qu'il y a un secteur spécifique, étant donné la sensibilité de ces enquêtes, qui s'occupe de ces dossiers. Comme vous le

RCMP, but I'd be happy to follow up with the committee on the number of files that have been forwarded to date.

The Chair: There was talk of three in the media. Are there more?

Mr. Laporte: It's an evolving situation, and I'm not the one involved in managing it all. I know there may be others. From what I've been told, it's possible that other files will emerge as we work on investigations, but it would be difficult for me to give you the specific number of files.

The Chair: So would it be possible to send us the number of files, the departments involved and the amounts involved in writing? We've also seen in media reports that you're working to recover the amounts that were overcharged.

Mr. Laporte: Yes, of course. We'll be happy to pass this information on to you.

The Chair: Perfect. Obviously, we're referring to articles in the media, but in your answer, you seem to be saying that this is an evolving situation. There seem to be others. Obviously, if there are others, we want to know how many files are referred, with an update at the time of the note.

Mr. Laporte: Great.

The Chair: Does this type of file follow on from the Auditor General's report, or have your department and other departments started to look at all the files and identify other cases? Or is this something that happened unexpectedly?

Mr. Laporte: No, it's something that was already being done. It's information gathering, data cross-referencing, which had been going on for several years. It didn't follow on from the Auditor General's report. One of my colleagues, an assistant deputy minister, is working on these investigations. I would say that it's a long-term undertaking — compiling information, cross-referencing data, getting information from other departments. It's an effort that began several years ago, but it didn't follow on from the Auditor General's findings.

The Chair: Why is it that they're coming up with cases now, and there weren't any before?

Mr. Laporte: I wouldn't be able to comment, because it's not my file. I'm not trying to avoid questions at all, but I'm not the one responsible for investigations. It's really Catherine Poulin who's in charge of these investigations and who works with the investigative staff. I couldn't say that this hasn't happened in the past either. This time, the cases have received more media coverage, but since these are very sensitive cases, files that

mentionnez, cela a aussi été référencé à la GRC, mais cela me fera plaisir de faire le suivi avec le comité sur le nombre de dossiers qui ont été transmis jusqu'à maintenant.

Le président : On parlait de trois dans les médias. Est-ce qu'il y en a plus?

M. Laporte : C'est une situation qui évolue et ce n'est pas moi qui suis impliqué dans la gestion de tout cela. Je sais que c'est possible qu'il y en ait d'autres. Selon ce qu'on m'a dit, il est possible que d'autres dossiers émergent au fur et à mesure qu'on travaille sur les enquêtes, mais il serait difficile pour moi de vous donner le nombre spécifique de dossiers.

Le président : Donc, serait-il possible de nous envoyer par écrit le nombre de dossiers, les ministères impliqués et les sommes en jeu? Dans les reportages, on a vu aussi que vous travaillez à récupérer les sommes qui ont été surfacturées.

M. Laporte : Oui, certainement. Cela nous fera plaisir de vous transmettre cette information.

Le président : Parfait. Évidemment, on fait référence à des articles dans les médias, mais dans votre réponse, vous semblez dire que c'est une situation qui évolue. Il semble y en avoir d'autres. Évidemment, s'il y en a d'autres, on veut savoir, avec une mise à jour au moment de la note, combien il y a de dossiers qui sont référencés.

M. Laporte : Très bien.

Le président : Est-ce que ce genre de dossier fait suite au rapport de la vérificatrice générale, ou est-ce que votre ministère et d'autres ministères ont commencé à regarder l'ensemble des dossiers et à identifier d'autres cas? Ou est-ce quelque chose qui est arrivé de façon impromptue?

M. Laporte : Non, c'est quelque chose qui se faisait déjà. C'est de la collecte de renseignements, donc du croisement de données, qui se faisait depuis plusieurs années. Cela n'a pas fait suite au rapport de la vérificatrice générale. C'est une de mes collègues qui est sous-ministre adjointe qui travaille sur ces enquêtes. Je dirais que c'est un travail de longue haleine : compiler l'information, faire le croisement de données, aller chercher les renseignements des autres ministères. C'est un effort qui a commencé depuis plusieurs années, mais qui ne faisait pas suite aux conclusions de la vérificatrice générale.

Le président : Qu'est-ce qui fait qu'ils arrivent aujourd'hui avec des cas et qu'il n'y en avait pas avant?

M. Laporte : Je ne pourrais pas faire de commentaires, car ce n'est pas mon dossier. Je n'essaie pas du tout d'éviter les questions, mais ce n'est pas moi qui suis responsable des enquêtes. C'est vraiment Mme Catherine Poulin qui s'occupe de ces enquêtes et qui travaille avec le personnel d'enquête. Je ne pourrais pas dire que cela n'arrivait pas non plus par le passé. Cette fois-ci, les cas ont été plus médiatisés, mais comme ce sont

aren't necessarily public, I'm not in a position to provide you with the information. This isn't information that has been shared with me in the past.

The Chair: Can you tell us how many departmental overbilling cases have been referred to the RCMP in the last five years?

Mr. Laporte: Yes, I'd be happy to follow up with the committee.

The Chair: Thank you.

Senator Forest: If I understand correctly, in terms of the tendering protocol, the guidelines are set by Treasury Board. I will give the example of a municipality in Quebec. In the case of a municipality, when it issues a call for tenders, there's a two-envelope system for professional services where an evaluation is made of the offer in response to a specification. If the person or organization comes out on top, there's a second envelope, which is the price. You don't have a tendering protocol like that, do you? Is each department free to operate according to its own rules?

Mr. Laporte: I would say that, perhaps with the exception of Crown corporations, which often have their own rules and aren't subject to the same regulations, for all federal departments, the government contracting regulations provide rules for non-competitive contracting in terms of the prevailing values and exceptions. We can add to that all the trade agreements that have been signed by Canada and that also incorporate various rules by which our trading partners will have the opportunity to participate in the government procurement contract. I would say that yes, there are regulations; we are subject to them. There are also Treasury Board Secretariat policies on government procurement.

Senator Forest: Thank you. On major policies, I'm thinking in particular of the marine procurement policy, where there are billions of dollars at stake and where, on the one hand, there were two suppliers — we were finally able to add another supplier — and where, on the other, there are cost overruns and failure to meet deadlines. It would even appear that there is even subcontracting outside Canada. Does PSPC have any authority to oversee this type of contract, where huge sums are at stake?

Mr. Laporte: Marine procurement contracts don't fall under my jurisdiction. My colleague Simon Page is the assistant deputy minister responsible for defence and those contracts, so I couldn't answer the committee on that, but I'd be happy to follow up.

Senator Forest: Because, looking at these contracts, it seems to me that the boat is taking on water.

des cas très sensibles, des dossiers qui ne sont pas nécessairement publics, je ne suis pas en mesure de vous fournir l'information. Ce n'est pas de l'information qui a été partagée avec moi par le passé.

Le président : Est-il possible de nous faire part du nombre de dossiers de surfacturation des ministères qui ont été référés à la GRC au cours des cinq dernières années?

M. Laporte : D'accord. Oui, je serai heureux de faire le suivi avec le comité.

Le président : Merci.

Le sénateur Forest : Si je comprends bien, sur le plan du protocole pour faire un appel d'offres, les lignes directrices sont établies par le Conseil du Trésor. Je vais donner l'exemple d'une municipalité au Québec. Dans le cas d'une municipalité, quand elle fait un appel d'offres, il y a un système à deux enveloppes pour les services professionnels où l'on fait une évaluation de l'offre qui répond à un devis. Si la personne ou l'organisme se classe, il y a une deuxième enveloppe, qui est le prix. Chez vous, il n'y a pas de protocole d'appel d'offres comme tel? Chaque ministère est libre de fonctionner selon ses propres règles?

M. Laporte : Je dirais que, peut-être à l'exception des sociétés d'État, qui ont souvent leurs propres règles et qui ne sont pas assujetties à la même réglementation, pour tous les ministères fédéraux, le règlement sur la passation des marchés publics prévoit des règles selon lesquelles on peut faire un marché non concurrentiel pour ce qui est des valeurs et des exceptions qui prévalent. On peut ajouter à cela l'ensemble des accords commerciaux qui ont été signés par le Canada et qui incorporent aussi différentes règles par lesquelles nos partenaires commerciaux auront la possibilité de participer au marché public d'État. Je dirais que oui, il y a des règlements; nous y sommes assujettis. Il y a aussi des politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor sur le plan des marchés publics.

Le sénateur Forest : Merci. Sur les grandes politiques, je pense notamment à la politique d'approvisionnement maritime, où il y a des milliards de dollars en jeu et où, d'une part, il y avait deux fournisseurs — on a enfin pu ajouter un autre fournisseur — et où il y a des dépassements de coûts et un non-respect des échéanciers, d'autre part. Il semblerait même que l'on sous-traite à l'extérieur du Canada. Est-ce que SPAC a une certaine autorité quant à la surveillance de ce type de contrat où il y a des sommes faramineuses qui sont en jeu?

M. Laporte : Les contrats d'approvisionnement maritime ne tombent pas sous ma compétence. C'est mon collègue Simon Page qui est le sous-ministre adjoint qui s'occupe de la défense et de ces contrats, donc je ne pourrais pas répondre au comité à ce sujet, mais je serais heureux de faire un suivi.

Le sénateur Forest : Parce qu'il me semble que le bateau prend l'eau quand on regarde ces contrats.

[English]

Senator Ross: One of the things I read was that the Auditor General found that there was a lot of variation in procurement processes in terms of conflict of interest, that there was a lot of room for improvement and that some of the Crown corporations had no provisions for conflict of interest. I wonder what you have put in place or are doing to improve procedures in that regard.

Mr. Laporte: Thank you for the question. In terms of the Crown corporations, I am not accountable for the rule regarding their conflicts of interest. However, what was noted in the Auditor General's report was that there was no symmetry, and that was well noted.

What we have done and want to ensure at PSPC is that, when you start as an employee and if you work in procurement, you are bound — as are all employees — by the Values and Ethics Code. This is fundamental. There is a renewed dialogue happening surrounding values and ethics across government, which is welcome. So, first, we require all employees to adhere to the Values and Ethics Code.

Second, we wanted to ensure there was no apparent real situation of conflicts of interest. We asked all 20,000 employees of the department to fill out a specific, one-time questionnaire to ensure that there was no situation of dual employment that could give rise to not necessarily to a real situation of conflict of interest but an apprehension of conflict of interest. This step has been taken.

I know that Ms. Bolduc is taking additional steps. Perhaps I can ask her to add to my response.

Ms. Bolduc: Yes. Contractors are now required to adhere to clauses that require them to adhere to a code of conduct for all contracts established by PSPC in response also to the audit.

Senator Ross: Would those be updated each time they were engaged in some type of procurement, and would it be the same for the employees? Would there be any additional information if there is a material change in their situation?

Mr. Laporte: They are required, under their declaration, to inform us of any material change.

However, when we are dealing with a procurement officer, for example, if you are working on several hundred contracts every week, what we want to do is see if there is a way to automate that to make it a part of the process.

[Traduction]

La sénatrice Ross : L'une des choses que j'ai lues, c'est que la vérificatrice générale a constaté qu'il y avait beaucoup de variations dans les processus d'approvisionnement en matière de conflits d'intérêts, qu'il y avait beaucoup de progrès à faire et que certaines sociétés d'État n'avaient pas de dispositions en matière de conflits d'intérêts. Je me demande ce que vous avez mis en place ou ce que vous faites pour améliorer les procédures à cet égard.

M. Laporte : Merci pour la question. En ce qui concerne les sociétés d'État, je ne suis pas responsable de la règle concernant leurs conflits d'intérêts. Toutefois, le rapport de la vérificatrice générale a souligné l'absence de symétrie, ce qui a été bien noté.

Ce que nous avons fait et que nous voulons garantir à SPAC, c'est que, lorsque vous commencez comme employé et si vous travaillez dans le domaine de l'approvisionnement, vous êtes lié — comme tous les employés — par le Code de valeurs et d'éthique. C'est fondamental. Il y a un dialogue renouvelé autour des valeurs et de l'éthique dans l'ensemble du gouvernement, ce qui est bienvenu. Donc, premièrement, nous exigeons que tous les employés adhèrent au Code de valeurs et d'éthique.

Deuxièmement, nous voulions nous assurer qu'il n'y avait pas de situation réelle d'apparence de conflits d'intérêts. Nous avons demandé à l'ensemble des 20 000 employés du ministère de remplir un questionnaire spécifique et ponctuel pour s'assurer qu'il n'y avait pas de situation de double emploi pouvant donner lieu non pas nécessairement à une situation réelle de conflit d'intérêts, mais à une apparence de conflit d'intérêts. Cette mesure a été prise.

Je sais que Mme Bolduc prend des mesures supplémentaires. Je peux peut-être lui demander de compléter ma réponse.

Mme Bolduc : Oui. Les entrepreneurs sont désormais tenus d'adhérer à des clauses qui les obligent à respecter un code de conduite pour tous les contrats établis par SPAC en réponse également à l'audit.

La sénatrice Ross : Est-ce que ces informations seraient mises à jour chaque fois qu'ils sont engagés dans un type d'approvisionnement, et est-ce que ce serait la même chose pour les employés? Y aurait-il des informations supplémentaires à fournir en cas de changement important dans leur situation?

M. Laporte : Ils sont tenus, en vertu de leur déclaration, de nous informer de tout changement important.

Toutefois, lorsque nous avons affaire à un agent d'approvisionnement, par exemple, si vous travaillez sur plusieurs centaines de contrats chaque semaine, ce que nous voulons faire, c'est voir s'il y a un moyen d'automatiser cela pour que cela fasse partie du processus.

We also have a strict measure where if you are a part of an evaluation panel, you have to attest that, of course, you have no conflict of interest, do not know the company and have no relevant personal relationships. Additional training is taking place.

Ms. Bolduc mentioned the Code of Conduct for Procurement. This is something also where there is greater awareness for our suppliers. We sent a reminder to all our suppliers back in spring to let them know there are true consequences regarding that. If you do not respect or adhere to that, you can be disbarred from the opportunity to bid on government opportunities.

[Translation]

Senator Loffreda: How is PSPC strengthening cybersecurity measures for computer systems, particularly in light of the Auditor General's observations on vulnerabilities?

Mr. Laporte: I would be able to tell you that our system, which is called the electronic procurement solution, or EPS, is our tendering management platform, which allows bidders to post all the tenders that are there. In the past, for transparency purposes, there were a lot of communications coming in in different formats; it could be emails, paper correspondence, documents or faxes. All of this has been consolidated into a single platform to ensure that a file is complete. That helps us. From a cybersecurity perspective, unfortunately, that's not my area of expertise for the EPS system, so I wouldn't want to venture to comment on that, but I do know that security standards are being met.

The Chair: Thank you. We look forward to hearing more about your commitments by Wednesday, December 4. It's my birthday, so go ahead with as much information as possible. That will be my gift. Please be generous with the information. Thank you.

[English]

For the second part of our meeting, we will resume our study of the practice of including non-financial matters in bills implementing provisions of budgets and economic statements.

We welcome Louise Pratt, Senator for Western Australia and Chair of the Finance and Public Administration Committee (Legislation). We are very lucky to have you here, live. Thank you for being here. I do not know what time it is in Australia, but it is another day and a long trip as well. Thank you.

Nous avons également une mesure stricte selon laquelle si vous faites partie d'un comité d'évaluation, vous devez attester que, bien entendu, vous n'avez pas de conflit d'intérêts, que vous ne connaissez pas l'entreprise et que vous n'avez pas de relations personnelles pertinentes. Une formation supplémentaire est en cours.

Mme Bolduc a mentionné le Code de conduite pour l'approvisionnement. C'est quelque chose aussi où il y a une plus grande sensibilisation de nos fournisseurs. Nous avons envoyé un rappel à tous nos fournisseurs au printemps pour leur faire savoir qu'il y a de vraies conséquences à cet égard. Si vous ne respectez pas ce code ou si vous n'y adhérez pas, vous risquez d'être exclus de la possibilité de soumissionner dans le cadre d'appels d'offres gouvernementaux.

[Français]

Le sénateur Loffreda : Comment SPAC renforce-t-il les mesures de cybersécurité pour les systèmes informatiques, particulièrement à la lumière des observations de la vérificatrice générale sur les vulnérabilités?

M. Laporte : Je serais en mesure de vous dire que notre système, qui s'appelle le portail de solution d'achats électroniques, ou SAE, est notre plateforme de gestion des appels d'offres qui permet aux soumissionnaires d'afficher tous les appels d'offres qui sont là. Par le passé, aux fins de transparence, on avait beaucoup de communications qui arrivaient sous différents formats; cela pouvait être des courriels, de la correspondance papier, des documents ou des télécopies. Tout cela a été consolidé dans une seule et unique plateforme, pour s'assurer qu'un dossier est complet. Cela nous aide. Du point de vue de la cybersécurité, malheureusement, ce n'est pas mon domaine d'expertise pour le système SAE, donc je ne voudrais pas m'aventurer à faire des commentaires à cet effet, mais je sais qu'on respecte les normes en matière de sécurité.

Le président : Merci. On attend vos précisions sur vos engagements d'ici le mercredi 4 décembre. C'est mon anniversaire, donc allez-y avec le plus d'information possible. Ce sera mon cadeau. Soyez généreux avec l'information. Merci.

[Traduction]

Pour la deuxième partie de notre réunion, nous reprendrons notre étude de la pratique consistant à inclure des questions non financières dans les projets de loi mettant en œuvre les dispositions des budgets et des énoncés économiques.

Nous accueillons Louise Pratt, sénatrice de l'Australie-Occidentale et présidente du comité des finances et de l'administration publique (législation). Nous avons beaucoup de chance de vous avoir parmi nous, en personne. Je vous remercie de votre présence. Je ne sais pas quelle heure il est en Australie,

The floor is yours if you wish to make an introductory remark, and we will ask you questions afterward.

Louise Pratt, Senator for Western Australia and Chair of the Finance and Public Administration Committee (Legislation), as an individual: Thank you, chair, if I may call you that. What is the appropriate courtesy to the chair of your committee?

The Chair: Chair.

Ms. Pratt: Chair, thank you.

I'm delighted to join you in person to give evidence before the Standing Senate Committee on National Finance. I have not been to Canada for some 15 years. It is quite fortuitous that, completely coincidentally, the evening that I was going to be rescheduled to give evidence online happened to be an evening when I was literally transiting through Ottawa, and I get to do a brief visit here before heading on to the NATO Parliamentary Assembly. I am delighted to be here. I thank you very much.

From my own experience, I have heard thousands of hours of Senate evidence before committees and, before that, in my own state legislature of Western Australia. However, I have never given evidence to a parliamentary committee before. This is, indeed, a great privilege, especially as it gives me an opportunity to reflect on the role, of course, of my own committee.

As you have reflected already in your deliberations, which I have looked over, we are both Westminster systems, and you are having a discussion tonight about potential ways in which you can amend your own procedures, standing orders and culture in order to deal with omnibus bills but also in a general sense around how you consider the budget.

One of your senators highlighted that some of what you are looking to do might be rules-based and some behaviour-based. Of course, the Australian Senate has evolved in the same way, looking at our own rules and our own culture, if you like, and behaviour. Indeed, when one of your senators said that you bet it is a combination of the two, a change in rules and a change in behaviour, I certainly concur with that.

I will take you through how some of the rules and resolutions of our Senate affect our behaviour. In effect, we set the standards and guidance for our behaviour in the rules and resolutions of the Senate.

mais c'est un autre jour et un long voyage. Je vous remercie de votre présence.

La parole est à vous si vous souhaitez faire une déclaration liminaire, et nous vous poserons des questions par la suite.

Louise Pratt, sénatrice de l'Australie-Occidentale et présidente du comité des finances et de l'administration publique (législation), à titre personnel : Merci, monsieur le président, si je peux vous appeler ainsi. Quelle est la formule de politesse appropriée à l'égard du président de votre comité?

Le président : Monsieur le président.

Mme Pratt : Merci monsieur le président.

Je suis ravie de me joindre à vous en personne pour témoigner devant le Comité sénatorial permanent des finances nationales. Je ne suis pas venue au Canada depuis une quinzaine d'années. Le hasard a voulu que le soir où je devais témoigner en ligne soit un soir où j'étais littéralement en transit à Ottawa, ce qui m'a permis de faire une brève visite ici, avant de me rendre à l'Assemblée parlementaire de l'OTAN. Je suis ravie d'être ici. Je vous remercie beaucoup.

Compte tenu de ma propre expérience, j'ai entendu des milliers d'heures de témoignages au Sénat devant des comités et, avant cela, au sein de l'Assemblée législative de mon propre État, l'Australie-Occidentale. Cependant, je n'ai jamais témoigné devant un comité parlementaire. C'est donc un grand privilège, d'autant plus qu'il me donne l'occasion de réfléchir au rôle, bien sûr, de mon propre comité.

Comme vous l'avez déjà évoqué dans vos délibérations, que j'ai examinées, nous sommes tous deux des systèmes de Westminster, et vous avez une discussion ce soir sur les moyens potentiels de modifier vos propres procédures, vos ordres permanents et votre culture afin de traiter de projets de loi omnibus, mais aussi, de façon générale, sur la manière dont vous examinez le budget.

L'un de vos sénateurs a souligné qu'une partie de ce que vous cherchez à faire pourrait être fondée sur les règles et une autre sur le comportement. Bien entendu, le Sénat australien a évolué de la même manière, en examinant ses propres règles, sa propre culture, si vous voulez, et son comportement. En effet, lorsque l'un de vos sénateurs a dit à juste titre qu'il s'agit d'une combinaison des deux, un changement de règles et un changement de comportement, je suis tout à fait d'accord avec lui.

Je vais vous expliquer comment certaines règles et résolutions de notre Sénat affectent notre comportement. Dans les faits, nous fixons les normes et les orientations de notre comportement dans les règles et les résolutions du Sénat.

Our Senate changed its rules, behaviour and culture around Senate estimates quite dramatically around 1997, but in any case, it is here in the definitive guide to the Australian Senate, *Odgers'*, and I will gift that to you, chair, as a birthday present.

Before that, Senate estimates was one committee, not unlike this, and one chamber and had a debate in the chamber as well. I believe that you have most of your debate in here and not so much in the chamber.

That is similar to what we now do in the Australian Senate. We have budget speeches, but the deliberation on the budget happens in all of our legislative standing committees. I know that you have some consideration that goes off to different committees, but I am not really sure how intensive that is or how deliberate in terms of timing and sequence.

For example, when our budget bills and portfolio statements are introduced into the lower house, they are that same day tabled in the Senate and referred to eight separate standing committees, portfolio by portfolio. I think these are roughly equivalent to your own.

To some extent, what the Senate did in 1997 in changing its rules really took the power away from the finance committee as being the arbiter of how the budget is looked at and empowered, portfolio by portfolio, all of the Senate's committees.

We now meet for four weeks a year doing Senate estimates, for two weeks a week after the budget, a week at the end of the year and a week at the beginning. Of course, our budget is brought down in May for a financial year that starts on July 1.

The nature of our deliberation is within about the same time envelope as your own. It has all the same pressures of government wanting to get its budget through the Senate.

I have to say, I think the art and strength of our Senate estimates do not come from a senator being able to ask any particular question or a particular day of hearings. It really is from layering up over time the culture of having those four weeks a year, which means four weeks for every committee sitting in budget deliberation. It is, of course, not just budget deliberation that we do in our Senate estimates committees. We use the budget bills and the fact that we are required as a Senate to inquire into them as a mandate to ask government about all of its operations and programs.

Notre Sénat a modifié ses règles, son comportement et sa culture concernant les prévisions budgétaires du Sénat de manière assez spectaculaire vers 1997, mais en tout cas, c'est ici dans le guide définitif du Sénat australien, *Odgers*, et je vous l'offrirai, monsieur le président, comme cadeau d'anniversaire.

Avant cela, les prévisions budgétaires du Sénat se componaient d'un seul comité, un peu comme ici, et d'une seule chambre, et ils faisaient également l'objet d'un débat au sein de la chambre. Je crois que la plupart de vos débats ont lieu ici et pas tellement à la Chambre.

Cela ressemble à ce que nous faisons maintenant au Sénat australien. Nous avons des discours sur le budget, mais les délibérations sur le budget ont lieu dans tous nos comités législatifs permanents. Je sais que certains examens sont renvoyés à différents comités, mais je ne suis pas vraiment sûre de l'intensité de ces examens ou de leur caractère délibéré sur le plan du calendrier et de la séquence.

Par exemple, lorsque nos projets de loi budgétaires et nos états budgétaires des portefeuilles sont présentés à la chambre basse, ils sont le même jour déposés au Sénat et renvoyés à huit comités permanents distincts, portefeuille par portefeuille. Je pense que ces procédures sont à peu près équivalentes aux vôtres.

Dans une certaine mesure, ce que le Sénat a fait en 1997 en modifiant son règlement a réellement retiré au comité des finances le pouvoir d'arbitrer la façon dont le budget est examiné et a habilité, portefeuille par portefeuille, tous les comités du Sénat.

Nous nous réunissons maintenant quatre semaines par an pour faire les prévisions budgétaires du Sénat, pendant deux semaines, une semaine après le budget, une semaine à la fin de l'année et une semaine au début. Bien entendu, notre budget est présenté en mai pour un exercice financier qui commence le 1^{er} juillet.

La nature de nos délibérations se situe à peu près dans la même fenêtre temporelle que la vôtre. Nous subissons les mêmes pressions de la part du gouvernement qui veut faire passer son budget au Sénat.

Je dois dire que je pense que l'art et la force du budget des dépenses du Sénat ne viennent pas du fait qu'un sénateur puisse poser une question particulière ou d'une journée particulière d'audiences. Il s'agit en fait d'une culture qui s'est développée au fil du temps et qui consiste à disposer de ces quatre semaines par an, ce qui signifie quatre semaines pour chaque comité siégeant dans le cadre des délibérations budgétaires. Bien sûr, nos comités du budget des dépenses du Sénat ne font pas que les délibérations budgétaires. Nous utilisons les projets de loi budgétaires et le fait que nous sommes tenus, selon le mandat du Sénat, d'enquêter sur ces projets pour interroger le gouvernement sur l'ensemble de ses activités et de ses programmes.

In fact, as chair, I read out a few words that go something along the lines of:

There's nothing in the rules of the Senate that precludes any senator from asking any question of the bureaucrats who appear before us in Senate estimates, so long as it is with respect to the programs of the agency being funded.

Let me pull out some of the topics that I have done over the years. For example, for many years, I quizzed in the communications committee during our Senate estimates about the rollout of our national broadband network. Over many months, I built up a theme of expertise in that area. Then, in other years, I have done work on social security, looking at the defaulting and fining of people who have lost their social security in particular demographics that have been affected by that. The reason we are able to do it in that particular way with such diverse coverage of topics is not only because everything is split off to all committees, but also because all senators can participate in all committees.

When we have our four weeks, you will find opposition and crossbench senators will run between committees. They are waiting for when the next program that they are interested in will be called. Meanwhile, a government senator and a chair such as myself will occupy the benches and keep the numbers in the room, if you like, for the government while the questions are asked.

I have had various turns at being in opposition. For example, when I asked those series of National Broadband Network, or NBN, or social security questions, they were during periods in opposition.

Now we are in government. We tend to leave the floor much more open to allow for that time of scrutiny.

I'm very aware that you have a different appointment structure for the Senate here, but I think some of the principles that we're talking about would easily be applicable once you really look at what your own rules empower you to do as a committee, but also in your various other committees.

We have certain limitations in our constitution which mean we can't be sent omnibus bills with anything attached. Things have to match the title, but these are constitutional limitations that help us with some of the problems that you have, so we don't have the same problem in quite the same way with regard to omnibus bills.

En fait, en tant que présidente, j'ai lu quelques mots qui s'apparentent à ce qui suit :

Rien dans le règlement du Sénat n'empêche un sénateur de poser n'importe quelle question aux bureaucraties qui comparaissent devant nous dans le cadre du budget des dépenses du Sénat, pour autant qu'elle concerne les programmes de l'organisme financé.

Permettez-moi d'évoquer quelques-uns des sujets que j'ai abordés au fil des ans. Par exemple, pendant de nombreuses années, j'ai posé des questions au comité des communications pendant les prévisions budgétaires du Sénat sur le déploiement de notre réseau national à large bande. Au fil des mois, j'ai acquis une certaine expertise dans ce domaine. D'autres années, j'ai travaillé sur la sécurité sociale, en examinant les défauts de paiement et les amendes imposées aux personnes qui ont perdu leur sécurité sociale dans des groupes démographiques particuliers qui avaient été affectés par cette situation. La raison pour laquelle nous sommes en mesure de procéder de cette manière particulière avec une telle diversité de sujets est non seulement parce que tout est réparti entre tous les comités, mais aussi parce que tous les sénateurs peuvent participer à tous les comités.

Lorsque nous aurons nos quatre semaines, vous constaterez que les sénateurs de l'opposition et les sénateurs indépendants courront d'un comité à l'autre. Ils attendent que le prochain programme qui les intéresse soit mis à l'horaire. Pendant ce temps, un sénateur du gouvernement et un président comme moi occuperont les bancs et maintiendront les chiffres dans la salle, si vous voulez, pour le gouvernement pendant que les questions sont posées.

J'ai eu plusieurs fois l'occasion d'être dans l'opposition. Par exemple, lorsque j'ai posé cette série de questions sur le réseau national à large bande, ou sur la sécurité sociale, c'était pendant des périodes où je faisais partie de l'opposition.

Aujourd'hui, nous sommes au gouvernement. Nous avons tendance à céder la parole beaucoup plus librement pour permettre cette période d'examen.

Je suis tout à fait consciente que vous avez une structure de nomination différente pour le Sénat, mais je pense que certains des principes dont nous parlons seraient facilement applicables une fois que vous aurez examiné ce que votre propre règlement vous permet de faire en tant que comité, mais aussi au sein de vos divers autres comités.

Notre constitution prévoit certaines limites qui font que nous ne pouvons pas recevoir de projets de loi omnibus avec n'importe quoi en annexe. Les éléments doivent correspondre au titre, mais ces limitations constitutionnelles nous aident à résoudre certains des problèmes que vous rencontrez, de sorte que nous n'avons pas le même problème de la même manière en ce qui concerne les projets de loi omnibus.

The main momentum behind how we scrutinize budgets really has nothing to do with the fact that the government is not allowed to impose those kinds of vehicles on us. It's much more to do with our overall culture and practice as a Senate in how we deal with our committees.

Thank you.

[*Translation*]

Senator Forest: We're honoured to have you here today. Following the adoption of Standing Order 111, do these changes mean that you now have enough time to study all financial bills?

[*English*]

Ms. Pratt: That's a very good question. The answer is, of course, no, particularly because many senators find it is their priority, in the substantial amount of time we put aside, frankly, to sometimes discuss other matters and not the bills themselves. I think that is something of the nature of our political party partisan system where there's a certain amount of point scoring going on between senators to serve or oppose the government's agenda. But I would consider the fact of putting aside comprehensive time like that or, indeed, looking at the standing orders of our breadth of matters that any committee can consider, and mandating yourself as a Senate would have a different effect, if you like, than it does in Australia, because as I said, we have different motivations when we show up.

But, of course, when there are key and major issues in the budget, they will be very well ventilated if people have read their budget papers in the couple of weeks before the announcement of the budget and the two weeks that pass when we discuss it in detail in our committees.

[*Translation*]

Senator Forest: One of the problems we can anticipate — and this is the case with a situation we're currently experiencing in Canada — is having a minority government with the work of the House at a standstill for some time. How can this happen in a minority government context, when there are delaying tactics, and the government and the House are unable to meet their deadlines?

[*English*]

Ms. Pratt: That could cause a constitutional crisis, as it has in the past when the budget supply bills were not passed in a timely way. In effect, that would then get referred up the tree to the

La principale raison pour laquelle nous examinons les budgets n'a rien à voir avec le fait que le gouvernement n'est pas autorisé à nous imposer ce type de véhicules. C'est bien plus lié à notre culture et à nos pratiques générales en tant que Sénat dans la manière dont nous traitons nos comités.

Merci.

[*Français*]

Le sénateur Forest : Nous sommes honorés de votre présence aujourd'hui. À la suite de l'adoption de l'article 111, est-ce que ces changements font en sorte que vous avez maintenant suffisamment de temps pour étudier l'ensemble des projets de loi de nature financière?

[*Traduction*]

Mme Pratt : C'est une très bonne question. La réponse est, bien sûr, non, en particulier parce que de nombreux sénateurs estiment que leur priorité, dans le temps important que nous mettons de côté, franchement, est parfois de discuter d'autres sujets et non des projets de loi eux-mêmes. Je pense qu'il s'agit là d'une caractéristique de notre système politique partisan, dans lequel les sénateurs s'efforcent de marquer des points pour servir l'ordre du jour du gouvernement ou s'y opposer. Mais je considérerais que le fait de réserver un temps suffisant comme ça, ou, en fait, de regarder le règlement de notre comité sur l'étendue des questions qu'il peut examiner, et de vous mandater en tant que Sénat aurait un effet différent, si vous voulez, de ce qu'il est en Australie, parce que, comme je l'ai dit, nous avons des motivations différentes lorsque nous nous présentons.

Mais, bien sûr, lorsqu'il y a des questions clés et majeures dans le budget, elles seront très bien ventilées si les gens ont lu leurs documents budgétaires dans les deux semaines qui précèdent l'annonce du budget et les deux semaines qui s'écoulent lorsque nous en discutons en détail dans le cadre des comités.

[*Français*]

Le sénateur Forest : Un des problèmes que l'on peut anticiper — c'est le cas avec une situation que l'on vit actuellement au Canada —, c'est d'avoir un gouvernement minoritaire avec les travaux de la Chambre qui sont bloqués depuis une certaine période. Comment est-ce que cela peut se passer dans un contexte de gouvernement minoritaire, quand il y a des mesures dilatoires et le gouvernement et la Chambre ne parviennent pas à respecter leurs échéances?

[*Traduction*]

Mme Pratt : Cela pourrait provoquer une crise constitutionnelle, comme cela s'est produit dans le passé lorsque les projets de loi de finances n'ont pas été adoptés en temps

Governor General, et cetera, for intervention, but that hasn't happened in a very long time.

In that context, it still becomes a political question of how you best jostle things along, as painful as it is, and as painful as it clearly might be for Canada as well to cope in those situations.

I was part of a minority government under Prime Minister Gillard, and the way of navigating that was really to do the work in both the Senate and the lower house to progress our program despite the fact that the government did not have the numbers in either chamber. The dynamics of that could be very diverse.

There are no great solutions for you there, other than it is the culture of how you go about delivering the votes for any piece of legislation and the leadership and dedication that goes to that, and, I dare say, seeking not to complain about it too much but to get on with it and try to do it.

Senator Smith: Thank you very much, Senator Pratt, for being here. I want to go back and get your feedback.

Standing order 111 was adopted in 1997, as you stated. Looking at it over time, how effective has that standing order been in preventing the government from pushing through omnibus bills without sufficient scrutiny? Could you give us a chronological overview of that? Has it succeeded in curbing the practice? Could you give us some background?

Ms. Pratt: We have quite strong constitutional powers and also our own standing order to prevent omnibus bills. In large part it has succeeded, because we will get some bills that are tidying up bills, but they generally have to remain within their portfolio area and within the act that they're amending — unless, of course, they're an act to combine acts. So we simply don't have them. We are constitutionally empowered for that, but we also have the standing order that you referred to that facilitates that.

Whilst we have that extra constitutional backup, I think there is nothing wrong with you creating a standing order of your own specifying how the Senate will treat such bills and proceeding down that path.

I looked at some of the evidence you'd had from another senator who said that there was no real reason to preclude you from writing your own rules about how you choose to do that and how you choose to consider legislation. Of course, how the

voulu. En effet, la question serait alors renvoyée à la gouverneure générale, etc. pour qu'elle intervienne, mais cela ne s'est pas produit depuis très longtemps.

Dans ce contexte, il s'agit toujours d'une question politique : comment faire avancer les choses au mieux, aussi pénible que cela soit, et aussi pénible que cela puisse être pour le Canada de faire face à ces situations.

J'ai fait partie d'un gouvernement minoritaire sous la première ministre Gillard, et la façon de naviguer dans cette situation était vraiment d'accomplir le travail au Sénat et à la chambre basse pour faire avancer notre programme malgré le fait que le gouvernement n'avait pas le nombre nécessaire dans l'une ou l'autre chambre. La dynamique de cette situation peut être très variée.

Il n'y a pas de grandes solutions pour vous, si ce n'est qu'il s'agit de la culture de la manière dont vous vous y prenez pour obtenir les votes pour n'importe quel texte législatif, ainsi que du leadership et du dévouement qui y sont associés, et, j'ose le dire, de chercher à ne pas trop s'en plaindre, mais de s'y atteler et d'essayer d'y parvenir.

Le sénateur Smith : Merci beaucoup, sénatrice Pratt, d'être ici. J'aimerais revenir en arrière et recueillir vos commentaires.

L'article 111 du règlement a été adopté en 1997, comme vous l'avez dit. Au fil du temps, dans quelle mesure cet article a-t-il été efficace pour empêcher le gouvernement de faire adopter des projets de loi omnibus sans examen suffisant? Pourriez-vous nous en donner un aperçu chronologique? Est-il parvenu à mettre un frein à cette pratique? Pourriez-vous nous donner un aperçu du contexte?

Mme Pratt : Nous disposons de pouvoirs constitutionnels assez forts et de notre propre règlement intérieur pour empêcher les projets de loi omnibus. Cela a fonctionné en grande partie, parce que nous recevons des projets de loi qui sont des projets de loi de mise en ordre, mais ils doivent généralement rester dans le domaine de leur portefeuille et dans la loi qu'ils modifient — à moins, bien sûr, qu'il ne s'agisse d'une loi qui combine des lois. Nous ne les avons donc tout simplement pas. Nous sommes constitutionnellement habilités à le faire, mais nous avons également le règlement que vous avez mentionné qui facilite cela.

Tandis que nous disposons de ce soutien constitutionnel supplémentaire, je pense qu'il n'y a rien de mal à ce que vous créez votre propre règlement précisant la manière dont le Sénat traitera de tels projets de loi et à ce que vous suiviez cette voie.

J'ai examiné certains des témoignages d'un autre sénateur qui a dit qu'il n'y avait pas de véritable raison de vous empêcher de rédiger vos propres règles sur la manière dont vous choisissez de le faire et d'examiner la législation. Bien entendu, la réponse de

House of Commons responds to that is both a political question and a legal one should the courts want to consider it.

In Australia when these issues have come up in our courts, the courts have, frankly, deemed them to be a matter between the two houses. In effect, that has also meant that the House of Representatives cannot overrule the Senate and how we choose to conduct our own business.

Does that make sense?

Senator Smith: Yes, it does. It's interesting you meant someone within our sphere here. One of our previous witnesses served as both Clerk of the Senate as well as the House of Commons, and you mentioned that in passing. He emphasized there was no explicit prohibition in the *Rules of the Senate* with respect to splitting large pieces of legislation.

He did, however, stress the importance of seeking concurrence with the House of Commons for several reasons, including constitutional principles.

Could you speak on whether the practice of splitting large bills is common in the Australian Senate, particularly those that include both financial and non-financial items? Are there rules that prohibit it?

Ms. Pratt: We don't prohibit it, but often it's that political pressure that's still there — if you like — to get something passed. We will take our time on those issues, but if a particular party does not like particular provisions of a bill or a budget bill, then the non-financial provisions will be pushed out of the bill because we have the power to do that.

Senator Smith: Our challenge is that there are pieces that are non-financial that are trying to be pushed through, and that's one of the topics that we're trying to deal with: How do we manage that, and how do we change attitudes and cultures?

Ms. Pratt: You have a few options. One is to insist that it doesn't happen, but the other is to provide a more robust process for when it does.

For example, in the same way we have our large estimates process, I looked at, for example, how you have to split the bills up and put a motion to the Senate, to then refer them to all the various committees. To my mind, I can't see any problem with having one of your own standing orders that would automatically deem that any omnibus bill be referred to all the committees. One week after the budget, all the public servants attached to implementing those measures would appear before Senate committees to discuss those provisions, and you can intensify the

la Chambre des communes à cette question est à la fois une question politique et une question juridique si les tribunaux veulent l'examiner.

En Australie, lorsque ces questions ont été soulevées devant nos tribunaux, ces derniers ont franchement estimé qu'il s'agissait d'une affaire entre les deux chambres. En effet, cela signifie également que la chambre des représentants ne peut pas prendre le pas sur le Sénat et sur la manière dont nous choisissons de mener nos propres affaires.

Est-ce que cela a du sens?

Le sénateur Smith : Oui, c'est le cas. Il est intéressant que vous parliez de quelqu'un qui fait partie de notre sphère d'activité. L'un de nos témoins précédents a été à la fois greffier du Sénat et de la Chambre des communes, et vous l'avez mentionné en passant. Il a souligné qu'il n'y avait pas d'interdiction explicite dans le *Règlement du Sénat* en ce qui concerne la division de grands textes législatifs.

Il a toutefois souligné l'importance de rechercher l'accord de la Chambre des communes pour plusieurs raisons, y compris les principes constitutionnels.

Pourriez-vous nous dire si la pratique consistant à scinder les grands projets de loi est courante au Sénat australien, en particulier ceux qui comprennent à la fois des éléments financiers et non financiers? Existe-t-il des règles qui l'interdisent?

Mme Pratt : Nous ne l'interdisons pas, mais c'est souvent la pression politique qui est toujours là, si je puis dire, pour faire adopter quelque chose. Nous prendrons notre temps sur ces questions, mais si un parti n'aime pas certaines dispositions d'un projet de loi ou d'un projet de loi budgétaire, les dispositions non financières seront retirées du projet de loi, car nous avons le pouvoir de le faire.

Le sénateur Smith : Notre défi est qu'il y a des éléments non financiers qui essaient d'être imposés, et c'est l'un des sujets que nous essayons de traiter : comment gérer cela et comment changer les attitudes et les cultures?

Mme Pratt : Vous avez plusieurs options. L'une est d'insister pour que cela ne se produise pas, mais l'autre est de fournir un processus plus robuste pour le cas où cela se produirait.

Par exemple, de la même manière que nous avons notre processus d'établissement des grandes dépenses, j'ai examiné, par exemple, la manière dont vous devez diviser les projets de loi et présenter une motion au Sénat, pour ensuite les renvoyer à tous les comités différents. À mon avis, je ne vois aucun inconvénient à ce que l'un de vos propres articles du règlement prévoie automatiquement que tout projet de loi omnibus soit renvoyé à tous les comités. Une semaine après le budget, tous les fonctionnaires chargés de la mise en œuvre de ces mesures se

deliberation around that quite dramatically before you then report back.

We would normally — when it comes to non-budget measures in a bill — always wait for a Senate committee report before we finish voting on a bill, whereas I note you've had some issues with that.

In the main, our estimates deliberations and estimates reports happen before the budget is passed through the Senate. However, our estimates reports are not particularly important. The importance is the public scrutiny and the visibility of those discussions and the questioning of public servants at the time.

I'm sorry, I don't have an easy fix for you in that regard, other than to say to elevate the level of scrutiny. If you've got no power to fix it in the way you want, then you have to use the tools that you have, which would be to elevate the level of scrutiny around those issues and put it in your Standing Orders as to how you're going to immediately treat those matters.

Senator Smith: I'm not sure if there is a magic wand.

Ms. Pratt: There certainly isn't.

Senator Smith: Thank you.

[Translation]

Senator Dalphond: Welcome to the Senate.

[English]

I look at your constitution, and it says that the powers of the Senate are limited to financial matters. Section 53 says that the Senate may not amend proposed laws imposing taxation or proposed laws appropriating revenue or monies for the ordinary annual service of the government. You spend four weeks every year to look at these things carefully, but you cannot amend them. I see that you can send a message or suggestions to the other place that they will have to consider. Could you explain that process a bit?

Ms. Pratt: Yes, that's right. We could, for example, create a constitutional crisis and not pass the budget at all, or we can send a message. It is a game of chicken, if you like, in sending that message, saying that we would like the House to consider amending the budget in this particular way.

I would emphasize the fact that in our estimates processes, we found that even though they're based on the budget, there is a great deal more to discuss once you give yourself the freedom to

présenteraient devant les comités sénatoriaux pour discuter de ces dispositions, et vous pourriez intensifier considérablement les délibérations à ce sujet avant de faire votre rapport.

Nous devrions normalement — lorsqu'il s'agit de mesures non budgétaires dans un projet de loi — toujours attendre le rapport du comité sénatorial avant de terminer le vote sur un projet de loi. Je remarque que vous avez eu quelques problèmes avec cela.

Dans l'ensemble, nos délibérations et nos rapports sur les prévisions budgétaires ont lieu avant que le budget ne soit adopté par le Sénat. Cependant, nos rapports à ce sujet ne sont pas particulièrement importants. Ce qui est important, c'est l'examen public et la visibilité de ces discussions, ainsi que l'interrogation des fonctionnaires à ce moment-là.

Je suis désolée, je n'ai pas de solution facile à vous proposer à cet égard, si ce n'est d'élever le niveau de contrôle. Si vous n'avez pas le pouvoir de régler le problème comme vous le souhaitez, vous devez utiliser les outils dont vous disposez, c'est-à-dire éléver le niveau de contrôle autour de ces questions et indiquer dans votre règlement la manière dont vous allez traiter immédiatement ces questions.

Le sénateur Smith : Je ne sais pas s'il existe une baguette magique.

Mme Pratt : Il n'y en a certainement pas.

Le sénateur Smith : Merci.

[Français]

Le sénateur Dalphond : Bienvenue au Sénat.

[Traduction]

Je regarde votre constitution, et elle dit que les pouvoirs du Sénat sont limités aux questions financières. L'article 53 stipule que le Sénat ne peut pas amender les projets de loi imposant des taxes ou les projets de loi affectant des recettes ou des fonds au service annuel ordinaire du gouvernement. Chaque année, vous consacrez quatre semaines à l'examen minutieux de ces textes, mais vous ne pouvez pas les amender. Je vois que vous pouvez envoyer un message ou des suggestions à l'autre chambre, qu'elle devra prendre en considération. Pourriez-vous expliquer un peu ce processus?

Mme Pratt : Oui, c'est bien cela. Nous pourrions, par exemple, créer une crise constitutionnelle et ne pas adopter le budget du tout ou nous pouvons envoyer un message. C'est une stratégie du bras de fer, si vous voulez, que d'envoyer ce message, en disant que nous aimerions que la chambre envisage d'amender le budget d'une manière précise.

Il faut souligner que lors du processus d'étude du budget des dépenses, nous avons constaté que même s'il est basé sur le budget, il y a beaucoup plus à dire une fois que l'on se donne la

discuss all the government's programs and activities. A particular stream of the budget may or may not be the highlight of what you want to weigh in on when you're looking at different government programs.

By way of example, we have eight standing committees. During the budget period, each committee will meet for a week. We start at nine o'clock in the morning, and we will go until ten o'clock or eleven o'clock at night. We have one agency after the other, and it's every portfolio agency that's funded. Senators choose which ones will appear, and we have to collectively negotiate our time to say, "Okay, which agencies do we want to prioritize? Which ones do we not want to prioritize?" Any senator can call any agency, and as chair, I'm obliged to call them. The only power that I have as a government chair is to use our numbers to set the order of the agencies, but not which agencies appear. Every agency that is a legislated entity is mandated to appear if requested in those four days.

I cannot close off questioning and move on to the next agency unless all questions are finished, which means that if there is a big scandal, a big issue or a big matter in the budget, then you could technically sit there all day and debate just that one issue and not get on to any of the other agencies.

Senator Dalphond: How many messages have you sent over the last few years from the Senate to the lower house, saying, "We're studying this, and we suggest you amend this."

Ms. Pratt: Honestly, I can't recall any. In part, that is because they are supply issues, and they will get sorted out by negotiation. The government, for example, could amend its own bills, et cetera, but I can't recall a time when we've amended our own budget or when the opposition has had the power to amend the budget, unless, of course, they are budget measures that are implemented later on in other legislation, and it is just how the budget at the time reported those measures, but their implementation, as reported in the budget, was a separate matter and not tabled as part of the budget.

I suspect you get other things. You get measures packaged up and thrown into the budget itself when, perhaps, we have more luxury in relation to the separation of those matters.

liberté de discuter de tous les programmes et activités du gouvernement. Il est possible qu'un volet particulier du budget soit ou non un élément principal à mentionner lorsque vous examinez différents programmes gouvernementaux.

Par exemple, nous avons huit comités permanents. Pendant la période budgétaire, chaque comité se réunit pendant une semaine. Nous commençons à 9 heures du matin et nous nous réunissons jusqu'à 22 ou 23 heures. Nous étudions chaque agence l'une après l'autre. Tous les organismes financés sont examinés. Les sénateurs choisissent ceux qui devront comparaître. Nous devons négocier collectivement notre temps pour dire : « D'accord, quels organismes voulons-nous mettre en priorité? Quels sont ceux que nous ne voulons pas mettre en priorité? ». Chaque sénateur peut appeler n'importe quel organisme à comparaître. En tant que présidente, je suis obligée de les appeler à comparaître. Le seul pouvoir que j'ai en tant que présidente issue du parti ministériel est d'utiliser nos chiffres pour établir l'ordre des organismes, mais pas pour déterminer quels organismes devront comparaître. Chaque organisme créé en vertu d'une loi doit se présenter dans les quatre jours s'il est convoqué.

Je ne peux pas mettre fin à la période de questions et passer à l'organisme suivant tant que toutes les questions n'auront pas été posées. Donc, s'il y a un gros scandale, un gros problème ou un élément important dans le budget, vous pourriez techniquement rester assis toute la journée à débattre de ce seul sujet et ne pas passer à d'autres organismes.

Le sénateur Dalphond : Au cours des dernières années, combien de messages avez-vous envoyés du Sénat à la chambre basse, qui disaient : « Nous étudions ceci, et nous vous suggérons de l'amender »?

Mme Pratt : Honnêtement, je ne me souviens pas d'un seul message. C'est principalement parce qu'il s'agit de questions liées aux subsides et qu'elles seront réglées lors des négociations. Le gouvernement, par exemple, peut amender ses propres projets de loi, etc. Cependant, je ne me souviens pas que nous ayons amendé notre propre budget ou que l'opposition ait eu le pouvoir d'amender le budget, à moins, bien sûr, qu'il ne s'agisse de mesures budgétaires mises en œuvre plus tard par l'entremise d'autres mesures législatives. Il se peut que ce soit simplement la manière dont le budget de l'époque présentait ces mesures, mais que leur mise en œuvre, telle que présentée dans le budget, était un enjeu distinct qui n'était pas présenté dans le cadre du budget.

J'imagine que vous recevez autre chose. Vous obtenez des mesures regroupées et intégrées dans le budget lui-même alors que nous avons peut-être plus de luxe en ce qui concerne la séparation de ces questions.

Senator Dalphond: Section 55 of our tax bill limits the bill to be about taxation issues only. It's even more precise. It has to be a specific type of taxation. So, you cannot have customs and duties and income tax. It has to be two separate bills.

Ms. Pratt: That's correct. We do have substantial debates around whether those kinds of taxes are justified, et cetera.

Senator Dalphond: Here, again, you can only accept and cannot amend, but you can send messages.

Ms. Pratt: Yes, but it would be unusual, frankly. For example, when we change income tax measures, they can't be changed in the budget because that is appropriations and spending. If it requires a legislative change to change tax thresholds, then that is separate legislation and must be debated separately.

So, we do have the power to amend income tax and those kinds of measures by sending messages, et cetera.

Senator MacAdam: Thank you very much for being here.

Ms. Pratt: Yes, it is a pleasure. I just have a bit of jet lag.

Senator MacAdam: I want to go back to the standing order from 1997. Could you speak to what prompted action on this issue? How did senators come together to find a path forward, and what kind of consultation was there with the House of Representatives to make this all work? I'm trying to get some information on how it transpired. In turn, we could learn from that here.

Ms. Pratt: It will be covered in *Odgers'*, but I can tell you it was out of very similar circumstances to here: a lack of consideration, scrutiny and time to consider the budget in its depth. But our Senate estimates have evolved into something else that is even broader than consideration of the budget because of the breadth of questions that we're empowered to ask through our processes, for example, technical questions about the National Broadband Network, or NBN, or the number of breach notices in social security. We are empowered to ask questions about any area of government activity and how well it's executed, and all accountability questions are in order.

We also have, attached to that, hundreds of questions on notice that will be generated through that period of time as well.

Senator MacAdam: Was there resistance from the House of Representatives at the time? I'm just trying to understand how you successfully got that standing order.

Le sénateur Dalphond : L'article 55 de notre projet de loi sur l'impôt limite la loi aux questions fiscales seulement. Il est même plus précis. Il doit s'agir d'un type d'imposition précis. Ainsi, il ne peut traiter des droits de douane et de l'impôt sur le revenu. Il doit s'agir de deux projets de loi distincts.

Mme Pratt : C'est exact. Nous avons des débats substantiels à savoir si ces types de mesures fiscales sont justifiées, etc.

Le sénateur Dalphond : Là encore, vous ne pouvez qu'accepter, pas modifier. Mais vous pouvez envoyer des messages.

Mme Pratt : Oui, mais ce serait franchement inhabituel. Par exemple, lorsque nous modifions les mesures relatives à l'impôt sur le revenu, elles ne peuvent pas être modifiées dans le budget, car il s'agit de crédits et de dépenses. S'il faut un changement législatif pour modifier les seuils d'imposition, il s'agit alors d'un projet de loi distinct qui doit être débattu séparément.

Nous avons donc le pouvoir de modifier l'impôt sur le revenu et ce type de mesures en envoyant des messages, etc.

La sénatrice MacAdam : Merci beaucoup d'être ici.

Mme Pratt : C'est un plaisir, même si je ressens un peu le décalage horaire.

La sénatrice MacAdam : Je voudrais revenir sur le règlement de 1997. Pourriez-vous nous dire ce qui a incité à agir sur cet enjeu? Comment les sénateurs se sont-ils réunis pour trouver une solution, et quel type de consultation ont-ils eu avec la chambre des représentants pour que tout cela fonctionne? J'essaie de me renseigner sur la manière dont les choses se sont déroulées. En retour, nous pourrions en tirer des leçons.

Mme Pratt : Il en sera question dans *Odgers*, mais je peux vous dire qu'il s'agissait de circonstances très similaires à celles d'ici : un manque de considération, d'examen et de temps pour examiner le budget en profondeur. Mais les études sur le budget des dépenses du Sénat ont évoluées et vont maintenant au-delà de l'examen du budget en raison de l'ampleur des questions que nous avons le droit de poser pendant ce processus. C'est notamment le cas pour des enjeux techniques comme le National Broadband Network, ou NBN, ou le nombre d'avis de violation de la sécurité sociale. Nous avons le droit de poser des questions sur n'importe quel domaine d'activité du gouvernement et sur la qualité de son exécution. De plus, toutes les questions sur la reddition de comptes sont recevables.

Nous disposons également de certaines de questions en annexe qui seront posées au cours de cette période.

La sénatrice MacAdam : Y a-t-il eu une résistance de la part de la chambre des représentants à l'époque? J'essaie simplement de comprendre comment vous avez réussi à faire adopter ce règlement.

Ms. Pratt: It is my presumption, based on my reading of what the dynamics would have been at the time, that the government needed to be able to get things through the Senate, and it needed, if you like, to acquiesce to the Senate being able to change its own rules in that regard.

But we do, just like you, consider ourselves a very independent chamber, despite the fact that my bread and butter is buttered on the Labor Party side of how we do business in there.

Senator MacAdam: Thank you.

Ms. Pratt: I am not sure I particularly answered your question, but I have to say I arrived in the Senate in 2008, not 1997. I'm a little scratchy on what would have been the history there.

Senator Pate: Thank you again, senator, for joining us. I'm a couple days ahead of you on the jet lag, but I hear you.

Bill C-69, which was our Budget Implementation Act, has been used as an example of a recent budget bill that included non-financial measures, and these matters included harsher punishment for auto theft as well as immigration detention in federal prisons — which are prisons where people serve two years or more, unlike your federal prisons — both of which present the risk of disproportionately impacting marginalized groups in this country, particularly those of Indigenous and African descent. This potential impact was noted by the Senate committees that studied the bills through the committees, and they emphasized that the insertion of these measures in budget bills meant that committees could not fully study and scrutinize the measures.

Considering section 54 of the Australian Constitution, I'm curious whether it's been your experience that excluding these peripheral matters prevents this kind of abuse in your legislative process and whether it safeguards the Senate's ability to more fully assess and adequately analyze the impacts and effects of the bills when it's considering them. If you could give any examples of that, that would be great.

Ms. Pratt: In short, my answer to that is yes. I think that as a Labor Party senator, I would consider some of the issues around that equally draconian. They would be scrutinized outside the budget process. The Senate may successfully amend laws like that depending on who has the balance of power with respect to those particular questions.

Mme Pratt : Après avoir lu sur la dynamique de l'époque, je présume que le gouvernement devait être en mesure de renvoyer des questions au Sénat et qu'il devait, si l'on veut, accepter que le Sénat puisse modifier ses propres règles à cet égard.

Mais nous nous considérons, tout comme vous, comme une chambre très indépendante, même si la main qui me nourrit est celle du parti travailliste en ce qui concerne la façon dont nous travaillons ici.

La sénatrice MacAdam : Merci.

Mme Pratt : Je ne suis pas certaine d'avoir entièrement répondu à votre question, mais je dois dire que je suis arrivée au Sénat en 2008, et non en 1997. Je ne sais plus très bien comment cela s'est passé.

La sénatrice Pate : Merci encore, sénatrice, d'être ici. J'ai quelques jours d'avance sur vous en ce qui concerne le décalage horaire, mais je vous comprends.

Le projet de loi C-69, qui était notre loi d'exécution du budget, a été utilisé comme un exemple de projet de loi budgétaire récent qui incluait des mesures non financières. Ces questions comprenaient des peines plus sévères pour le vol de voitures ainsi que la détention d'immigrants dans les prisons fédérales, qui sont des prisons où les gens purgent une peine de deux ans ou plus, contrairement à vos prisons fédérales. Dans les deux cas, ces peines présentent toutes deux le risque d'avoir une incidence disproportionnée sur les groupes marginalisés dans ce pays, en particulier ceux d'ascendance autochtone et africaine. Ces conséquences potentielles ont été signalées par les comités sénatoriaux qui ont étudié les projets de loi. Ceux-ci ont souligné que l'ajout de ces mesures dans les projets de loi budgétaire signifiait que les comités ne pouvaient pas les étudier et les examiner de manière approfondie.

Compte tenu de l'article 54 de la Constitution australienne, je suis curieuse de savoir si, d'après votre expérience, l'exclusion de ces questions périphériques empêche ce genre d'abus dans votre processus législatif et si elle protège la capacité du Sénat à évaluer et à analyser de manière plus complète et plus adéquate les répercussions et les effets des projets de loi lorsqu'il les examine. Si vous pouviez donner des exemples à ce sujet, ce serait formidable.

Mme Pratt : En bref, ma réponse est oui. Je pense qu'en tant que sénatrice du parti travailliste, j'estimerais que certaines des questions liées à cette mesure sont tout aussi draconiennes. Elles seraient examinées en dehors du processus budgétaire. Le Sénat peut réussir à modifier des lois de ce type en fonction de l'équilibre des pouvoirs sur ces questions particulières.

I would be asking yourselves whether you have the power to say that these are not supply issues and budget measures and that you see no obligation to consider them according to a budget timeline.

Senator Pate: Pardon me if I'm slow on the uptake here, but I'm presuming, then, that if you received a budget bill and either one of those kinds of provisions were in there, that is the process you would do. You would just send it back and say, "This being in the bill isn't appropriate"?

Ms. Pratt: Yes.

Senator Pate: Can you walk us through how you do that? What would the process be?

Ms. Pratt: Well, it would be split off, but because we have the power to split it off, governments know not to do it. So it's quite difficult for me to think of a particular example off the top of my head where that has happened, simply because it is not our custom and practice to have those kinds of measures included in a bill, other than in a stand-alone bill rather than a budget bill.

I guess the question for you is how, in your own procedures, you create a standing order like ours that outlines how you will consider such things when they appear in the budget and not to be afraid of really looking at the breadth of your potential powers, either those that you already have or those that you can give yourself to do that job properly.

I should also mention one of the things that we do in our estimates processes. As Chair of Finance and Public Administration, I chair cross-portfolio estimates for Indigenous affairs, where Health, Education and Attorney-General's will all come together, and we will ask all of those agencies questions at the table about their performance on Indigenous affairs rather than siloing it between each committee. So that's something else. You probably already have a committee that works in that way, considering things across different agencies, but we, of course, do that in the context of all of the budget bills as they pertain to First Nations people.

Senator Loffreda: Senator Pratt, it is an honour and privilege to have you here with us. Hopefully, you get rid of your jet lag quickly. When I travel, by the time I get rid of it, it's time to go back home, so I hope you have a lot more success.

Ms. Pratt: My home constituency is like Vancouver to Ottawa. So you live with a bit of jet lag anyway.

J'aimerais vous demander si vous avez le pouvoir de dire qu'il ne s'agit pas de questions liées aux subsides et de mesures budgétaires et que vous ne voyez pas l'obligation de les examiner dans le cadre d'un calendrier budgétaire.

La sénatrice Pate : Pardonnez-moi si je suis lente à comprendre, mais je présume que si vous recevez un projet de loi d'exécution du budget et qu'il contient l'une ou l'autre de ces dispositions, c'est le processus que vous suivriez. Vous le renverriez simplement en disant que cet élément du projet de loi n'est pas approprié?

Mme Pratt : Oui.

La sénatrice Pate : Pouvez-vous nous expliquer comment vous procédez? En quoi consisterait le processus?

Mme Pratt : Eh bien, le projet de loi serait divisé, car nous avons le pouvoir de le faire; les gouvernements savent qu'ils ne doivent pas faire cela. Il m'est assez difficile de me rappeler un exemple précis où cela s'est produit, tout simplement parce que ce n'est pas notre coutume et notre pratique d'inclure ce genre de mesures dans un projet de loi, sauf dans un projet de loi autonome plutôt qu'un projet de loi budgétaire.

Je suppose que pour vous, la question est de savoir comment vous créez dans vos propres procédures un règlement comme le nôtre qui décrit comment vous examinerez de telles mesures quand elles figurent dans le budget, sans avoir peur d'exploiter vraiment l'étendue de vos pouvoirs potentiels, que ce soit ceux que vous avez déjà ou ceux que vous pouvez vous donner pour faire ce travail correctement.

Je dois aussi mentionner quelque chose que nous faisons dans nos processus budgétaires. À titre de présidente du Comité des finances et de l'administration publique, je préside le Comité interministériel des affaires autochtones, au sein duquel des représentants des ministères de la Santé et de l'Éducation et du Procureur général se réuniront, et nous poserons à tous ces organismes des questions sur leur rendement dans le domaine des affaires autochtones plutôt que de procéder séparément entre divers comités. C'est donc autre chose. Vous avez probablement déjà un comité qui travaille de cette façon en examinant les choses dans divers organismes, mais nous, bien entendu, le faisons dans le cas de tous les projets de loi d'exécution du budget qui concernent les membres des Premières Nations.

Le sénateur Loffreda : Sénatrice Pratt, c'est un honneur et un privilège de vous recevoir. J'espère que vous pourrez rapidement vous débarrasser de votre décalage horaire. Quand je voyage, le temps que je m'en débarrasse, il est temps de rentrer à la maison, alors j'espère que vous aurez beaucoup plus de succès.

Mme Pratt : La circonscription où je vis est aussi éloignée que Vancouver l'est d'Ottawa. On vit donc avec un léger décalage horaire de toute façon.

Senator Loffreda: Welcome to our Finance Committee. Unlike the Canadian Senate, I understand that Australian senators are still affiliated with political parties, and as you might know, more than 80% of Canadian senators now sit as independent, including myself. As such, I don't necessarily feel the pressure to advance the government's agenda and have their omnibus bills quickly passed unless I'm sponsoring them; I sponsored the last two budget implementation bills, so I want to be authentic there. Nor do I have the obligation or desire to automatically oppose its policies as would opposition senators. You can see where I'm going.

Having said that, in your experience, how much does partisanship dictate the work of the committee you chair when dealing with appropriation bills? I imagine there are many competing interests when dealing with political parties. Personally, I feel that because of the partisan nature of the House of Commons, no governing party will want to get rid of omnibus bills, which may explain why the independent Canadian Senate is seized with this question and preoccupied by this exercise.

Again, I don't feel any governing party would want to get rid of omnibus bills. Why would they? If we look at the Harper government, he had many omnibus bills. If we look at the current government, there are many omnibus bills. I have notes on the last one I sponsored. Just going through it is a task.

Ms. Pratt: If you are in a position of balance of power, for example, on these questions, then that is a question you have to ask yourself, as to what you are prepared to draw a line around.

In our Senate, we are highly partisan, but we also frown on cross-trading on issues — although individual parties will do that at times. We will have a crossbench party, “We'll pass this bill if you give us more money for housing” and so on. Even though they don't have the power to influence budget measures, that kind of trading can and does happen.

However, I think what you are talking about in terms of how partisan you are may not be the main question here. Yes, as a government senator, I still have to give the opposition and the crossbench what they want to a certain extent. That is because our standing orders have evolved in a way where our rules do not favour one side or the other, unlike with the lower house. This is where, I think, we have more in common as a Senate. For example, you have a lot of independents, but you also have

Le sénateur Loffreda : Bienvenue devant le Comité des finances. Je crois comprendre que contrairement au Sénat canadien, les sénateurs australiens sont toujours affiliés à des partis politiques. Comme vous le savez peut-être, plus de 80 % des sénateurs canadiens siègent maintenant à titre d'indépendants, moi y compris. Par conséquent, je ne me sens pas nécessairement obligé de faire avancer le programme du gouvernement et d'adopter rapidement ses projets de loi omnibus à moins que je ne les parraine; j'ai parrainé les deux derniers projets de loi d'exécution du budget, alors je veux être authentique à cet égard. Je n'ai pas non plus l'obligation ou le désir de m'opposer automatiquement à ses politiques comme le feraient les sénateurs de l'opposition. Vous pouvez voir où je veux en venir.

Cela dit, d'après votre expérience, dans quelle mesure la partisannerie dicte-t-elle le travail du comité que vous présidez lorsqu'il est saisi de projets de loi de crédits? J'imagine qu'il y a bien des intérêts concurrents quand on traite avec les partis politiques. Personnellement, je pense qu'en raison de la nature partisane de la Chambre des communes, aucun parti au pouvoir ne voudra se débarrasser des projets de loi omnibus, ce qui pourrait expliquer pourquoi le Sénat canadien indépendant est saisi de cette question et se préoccupe de cet exercice.

Encore une fois, je ne pense pas qu'un parti au pouvoir veuille se débarrasser des projets de loi omnibus. Pourquoi le ferait-il? Si on regarde le gouvernement Harper, on constate qu'il a présenté de nombreux projets de loi omnibus. Pour sa part, le gouvernement actuel en a déposé beaucoup. J'ai des notes sur le dernier que j'ai parrainé. Le simple fait de passer le document en revue est une tâche en soi.

Mme Pratt : Si vous êtes en position de rapport de forces, par exemple, sur ces questions, vous devez alors vous demander ce pour quoi vous êtes prêt à tracer une limite.

Au Sénat, nous sommes très partisans, mais nous désapprouvons également les marchandages sur certaines questions, même si certains partis s'y adonnent parfois. Les indépendants négocieront en proposant d'adopter un projet de loi si le gouvernement accorde plus d'argent pour le logement et ainsi de suite. Même si les partis n'ont pas le pouvoir d'influencer les mesures budgétaires, ce genre de tractations peut se produire et se produit.

Je pense toutefois que ce dont vous parlez au sujet de la partisannerie n'est peut-être pas la question principale ici. Oui, en tant que sénatrice du gouvernement, je dois encore donner à l'opposition et aux indépendants ce qu'ils veulent dans une certaine mesure, et ce, parce que notre règlement a évolué de telle manière que nos règles ne favorisent pas un côté ou l'autre, contrairement à la chambre basse. C'est là que nous avons, je crois, plus de points communs en tant que Sénat. Par exemple, le

long-term careers that are not as embedded in party politics in your Senate.

To that end, there is more similarity than you might expect. For example, the government senators ask very few questions during the budget process on budget estimates. Part of our reason for doing that is to ensure that the budget is scrutinized, because purportedly we would have had a chance to influence it. The other part of that is that no one will ever get to go home unless we do that.

Senator Loffreda: It is the same here.

Ms. Pratt: Yes. So we are probably not that dissimilar.

Senator Loffreda: Thank you. I want to be more specific on standing order 111 from 1997, which imposes a deadline for receiving bills from the House. Specifically, standing order 111 provides that a bill received from the House of Representatives is deferred to the next period of sittings unless it was received by the Senate in the first two thirds of the current period.

I appreciate you were not a senator in 1997 when it was adopted, but you may have some anecdotal evidence about resistance when the order was adopted. If you don't, that is fine. I would like to know what the feeling and vibe is around that. Change is always difficult. I imagine there might have been some resistance and a bit of growing pains, and 1997 was a long time ago, but in the 27 years since its adoption, has the standing order been respected and the legislative calendar modified accordingly?

Ms. Pratt: Yes. The standing order is respected. However, it can be waived by a majority. It is a question, again, of what that balance of power is and how significant the issue is.

The standing order, the two thirds cut off, does enable committees to inquire into different bills and take the time to do that. If something were urgent and in the national interest to do urgently, then the Senate would waive that standing order by a vote.

Senator Loffreda: Thank you for that.

I wish to explore the pre-study of bills. Could we explore the issue of what we call here in the Senate pre-studies of budget bills? We do those often, and we never have enough time, especially when there is \$400 billion going through.

votre compte de nombreux indépendants, mais vous avez aussi des carrières à long terme qui ne sont pas aussi imbriquées dans la politique de parti dans votre Sénat.

À cet égard, il y a plus de similitudes que vous ne le pensez. Par exemple, les sénateurs du gouvernement posent très peu de questions sur le budget des dépenses pendant le processus budgétaire. Nous agissons ainsi en partie pour nous assurer que le budget est examiné attentivement, parce que nous aurions supposément la possibilité d'influencer le budget. C'est aussi parce que personne ne pourrait jamais rentrer à la maison autrement.

Le sénateur Loffreda : Il en va de même ici.

Mme Pratt : Oui. Nous ne sommes donc pas si différents.

Le sénateur Loffreda : Merci. Je veux m'attarder plus précisément à l'article 111 du règlement de 1997, qui impose une date limite pour recevoir les projets de loi de la Chambre. Pour être plus précis, l'article 111 prévoit qu'un projet de loi reçu de la Chambre des représentants est reporté à la prochaine période de séance à moins qu'il ne soit reçu par le Sénat dans les deux premiers tiers de la période en cours.

Je comprends que vous n'étiez pas sénatrice en 1997 quand le règlement a été adopté, mais vous avez peut-être des témoignages empiriques sur la résistance qui s'est manifestée lors de son adoption. Si ce n'est pas le cas, c'est correct. Je voudrais savoir quels sont le sentiment et l'opinion à ce sujet. Le changement est toujours difficile. J'imagine qu'il y a eu une certaine résistance et quelques difficultés d'adaptation, et 1997, c'est loin, mais pendant les 27 années qui se sont écoulées depuis son adoption, le règlement a-t-il été respecté et le calendrier législatif a-t-il été modifié à l'avenant?

Mme Pratt : Oui. Le règlement est respecté. On peut toutefois y déroger si une majorité en décide ainsi. Ici encore, tout dépend du rapport de forces et de l'importance de la question.

Le règlement et la disposition sur la limite des deux tiers permettent aux comités de s'informer sur divers projets de loi et de prendre le temps de le faire. Si un projet de loi était urgent et qu'il était dans l'intérêt national de l'adopter d'urgence, le Sénat dérogerait à cet article du Règlement en procédant à un vote.

Le sénateur Loffreda : Merci de cette explication.

Je souhaite parler de l'étude préalable des projets de loi. Pourrions-nous examiner la question de ce que nous appelons ici, au Sénat, les études préalables des projets de loi d'exécution du budget? Nous en examinons souvent, et nous n'avons jamais assez de temps, surtout quand 400 milliards de dollars sont en jeu.

I must say that the budget implementation acts do not cover the full budget. I like to say that they are almost fiscally responsible given that, because we tax the banks and what have you. Not all major items get in there.

I understand that Australia has a similar approach when particulars of certain proposed expenditures of appropriation bills are referred to relevant Senate committees while the bill is still in the House of Representatives. We are very similar. The obvious use of these pre-studies is to allow senators an early opportunity to review proposed expenditures before the bill is adopted by the House. Once the bill is actually sent to the Senate, much of the work has already been accomplished, and the bill can usually go through the legislative process much quicker.

Unlike in the House of Representatives in Australia, I note that only senators will question government officials directly as part of their pre-studies of appropriation bills. Can you explain to us why that is the case? Why would the House limit itself to a debate in the chamber? And how often have senators raised serious questions — I think we covered a little bit of that — in pre-studies that the House could not ignore and proceed with amending appropriation bills. You have covered some of that, but maybe you could elaborate.

It is not a common occurrence, I hear. Is it like in Canada, where budget bills are rarely amended? We do send observations at times, and recommendations, obviously. We also do that, especially at the Finance Committee. Many times, we've come up with observations and recommendations. Could you elaborate on that?

Ms. Pratt: In the House of Representatives, they do not have the same kinds of inquiries. That is because the government has had the numbers and, over time, it has been the fact that they do not do that kind of work. Meanwhile, the Senate has worked to empower itself to get on top of the fact that it has a more constrained constitutional role, if you like, as the house of review, and has really sought to empower itself in its culture regarding how it deliberates on the budget but also scrutinizes government more broadly.

I wish to emphasize that when we sit in Senate estimates, we are talking about everything. It might not pertain to why this amount has gone up or this amount has gone down. It might be about the programmatic reason for that, or it could be about the roll-out of something that has not changed in the budget for

Je dois dire que les lois d'exécution du budget ne couvrent pas le budget dans son intégralité. J'aime dire qu'elles sont presque responsables sur le plan financier, puisque nous imposons les banques et une myriade d'autres entités. Tous les grands postes ne sont pas inclus.

Je crois comprendre que l'Australie adopte une approche semblable lorsque des détails sur certaines dépenses proposées dans le cadre de projets de loi de crédits sont renvoyés aux comités sénatoriaux compétents alors que le projet de loi est encore à la Chambre des représentants. Nous procérons de manière très semblable. Ces études préalables sont évidemment utiles pour permettre aux sénateurs d'examiner rapidement les dépenses proposées avant que le projet de loi ne soit adopté par la chambre. Une fois que le projet de loi est officiellement envoyé au Sénat, une bonne partie du travail est déjà fait et il peut généralement passer par le processus législatif beaucoup plus rapidement.

Contrairement à la chambre des représentants de l'Australie, je remarque que seuls les sénateurs interrogeront directement les fonctionnaires dans le cadre de leurs études préalables des projets de loi de crédits. Pouvez-vous nous expliquer pourquoi? Pourquoi la Chambre se limiterait-elle à un débat à la chambre? Je pense que nous en avons brièvement parlé, mais à quelle fréquence des sénateurs ont-ils soulevé, dans le cadre d'études préliminaires, de sérieuses questions que la Chambre ne pouvait ignorer et à la suite desquelles elle a amendé des projets de loi de crédits? Vous avez déjà abordé certains de ces points, mais peut-être pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet.

Ce n'est pas quelque chose de courant, à ce que j'entends. Est-ce comme au Canada, où les projets de loi d'exécution du budget sont rarement modifiés? Nous envoyons parfois des observations et des recommandations, évidemment. Nous le faisons aussi, surtout au Comité des finances. Nous avons bien souvent formulé des observations et des recommandations. Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet?

Mme Pratt : La chambre des représentants ne fait pas le même genre d'examen. Cela s'explique par le fait que le gouvernement a les chiffres et, au fil du temps, il est apparu que la chambre ne fait pas ce genre de travail. Entretemps, le Sénat s'est employé à se donner les moyens de s'adapter au fait qu'il a un rôle constitutionnel plus restreint, si l'on peut dire, en tant que chambre d'examen, et a vraiment cherché à se donner du pouvoir dans sa culture en ce qui concerne la façon dont il délibère sur le budget, mais aussi scrute le gouvernement en général.

Je tiens à souligner que lorsque nous examinons le budget des dépenses du Sénat, nous parlons de tout. Ce n'est peut-être pas pour expliquer pourquoi un montant a augmenté ou diminué. Il peut discuter de la raison d'une mesure dans un programme ou du déploiement d'une mesure qui n'a pas changé dans le budget

many years but is no longer seen as being as effective as it once was. Our debates are very diverse in that respect.

Now, my jet lag means that you will probably have to repeat the part of the question that I have not gotten to. Sorry, senator.

Senator Loffreda: Time is up. Maybe on second round or third round, if you have a few rounds. Thank you.

[Translation]

Senator Forest: Do you have main estimates in your budget process? Do you then have supplementary estimates (A), (B) and (C)? Is that the same situation in your area?

[English]

Ms. Pratt: Yes.

[Translation]

Senator Forest: Is there a set period for studying each of these supplementary estimates?

[English]

Ms. Pratt: Yes, but again, there is a quote that I wish to give you. In Chapter 16 of *Odgers'*, estimates scrutiny is described in the following terms:

. . . an important part of the Senate's calendar and a key element of the Senate's role as a check on government. The estimates process provides the major opportunity for the Senate to assess the performance of the public service and its administration of government policy and programs. It has evolved from early efforts by senators to elicit basic information about government expenditure to inform their decisions about appropriation bills, to a wide-ranging examination of expenditure with an increasing focus on performance. Its effect is cumulative, in that an individual question may not have any significant impact, but the sum of questions and the process as a whole, as it has developed, help to keep executive government accountable and place a great deal of information on the public record . . .

So, yes, the four weeks a year, two in response to the main budget, one week in relation to additional estimates and one week in relation to supplementary estimates. However, we do not get bogged down in the budget papers unless an individual senator wants to. They may wish to respond to what is in those

depuis de nombreuses années, mais qui n'est plus considérée comme aussi efficace qu'avant. Nos débats sont très variés à cet égard.

Maintenant, en raison de mon décalage horaire, vous devrez probablement répéter la partie de la question que je n'ai pas saisie. Je suis désolée, sénateur.

Le sénateur Loffreda : Le temps est écoulé. Peut-être en parlerons-nous au cours d'un deuxième ou d'un troisième tour, si vous effectuez quelques tours. Je vous remercie.

[Français]

Le sénateur Forest : Est-ce que vous avez un Budget principal des dépenses dans votre processus budgétaire? Est-ce que par la suite, vous avez un Budget supplémentaire des dépenses (A), (B) et (C)? Est-ce la même réalité chez vous?

[Traduction]

Mme Pratt : Oui.

[Français]

Le sénateur Forest : Y a-t-il une période déterminée pour faire l'étude de chacun de ces budgets supplémentaires?

[Traduction]

Mme Pratt : Oui, mais ici encore, je veux vous donner une citation. Au chapitre 16 de *Odgers*, l'étude des budgets est décrite comme suit :

[...] cette étude occupe une partie importante du calendrier du Sénat et constitue un élément clé de son rôle d'examinateur de gouvernement. Le processus budgétaire offre au Sénat une occasion majeure d'évaluer le rendement de la fonction publique et sa gestion des politiques et des programmes gouvernementaux. Depuis les premiers efforts déployés par les sénateurs pour obtenir de l'information de base sur les dépenses gouvernementales afin d'étayer leurs décisions sur les projets de loi de crédits, cet exercice est devenu un examen exhaustif des dépenses avec une attention croissante portée au rendement. Son effet est cumulatif, en ce sens qu'une question donnée peut ne pas avoir d'incidence notable, mais la somme des questions et le processus dans son ensemble, tel qu'il s'est développé, contribuent à obliger le gouvernement au pouvoir à rendre des comptes et à divulguer publiquement de nombreuses informations [...]

Donc, oui, le processus budgétaire occupe quatre semaines par année, deux en réponse au budget principal, une pour le budget additionnel et une pour le budget supplémentaire. Cependant, nous ne nous embourbons pas dans les documents budgétaires à moins qu'un sénateur ne le veuille. Les sénateurs voudront

papers, but it is not really where the Senate gets its runs on the board as far as scrutiny of government goes.

It is the free-ranging, cumulative deliberation on long themes that holds government to account. Does that answer the question?

[Translation]

Senator Forest: Yes, very good. Thank you.

[English]

Senator Dalphond: So, essentially, the role of the Senate is to ensure transparency and ask questions about how the money is being used.

Ms. Pratt: Yes.

Senator Dalphond: Is that without the power to decide if it should be used differently?

Ms. Pratt: We have not blocked supply, but that tension between the two houses is very real when it comes to the government having a problem with its expenditure.

It becomes a massive area of public debate and scrutiny, where the difference between parties and houses generates its own momentum, if you like, rather than it coming down to the position of the Senate versus the position of the House of Representatives.

We don't exercise those powers often, but sending a message to the House of Representatives is still important. As a government senator, we do not have the numbers. The crossbench and the opposition have the numbers. If they want to send a message, they can.

Senator Dalphond: Because of your numbers situation. Do you caucus with members of the lower house?

Ms. Pratt: Yes.

Senator Dalphond: As Labor?

Ms. Pratt: Yes, we do.

Senator Dalphond: So you can pass messages and say that something is not going well at the Senate or the government should give slack or make a change here or there?

Ms. Pratt: We currently have four ministers in the Senate, three of whom are in the cabinet. Of course, this is a particular dynamic for us as well.

peut-être réagir à ce qui se trouve dans ces documents, mais ce n'est pas vraiment là que le Sénat joue l'essentiel de son rôle dans l'examen du gouvernement.

C'est dans la délibération libre et cumulative sur de longs thèmes qui oblige le gouvernement à rendre des comptes. Cela répond-il à la question?

[Français]

Le sénateur Forest : Oui, très bien, merci.

[Traduction]

Le sénateur Dalphond : Donc, essentiellement, le rôle du Sénat consiste à assurer la transparence et à poser des questions sur la façon dont l'argent est utilisé.

Mme Pratt : Oui.

Le sénateur Dalphond : Est-ce sans le pouvoir de décider si cet argent devrait être utilisé différemment?

Mme Pratt : Nous n'avons pas bloqué d'appropriations, mais la tension entre les deux chambres est bien réelle quand le gouvernement rencontre un problème avec ses dépenses.

Le budget devient un vaste domaine de débat et d'examen public, où la différence entre les partis et les chambres génère son propre élan, si l'on peut dire, plutôt que de se limiter à la position du Sénat par rapport à celle de la chambre des représentants.

Nous n'exerçons pas souvent ces pouvoirs, mais il est encore important d'envoyer un message à la chambre des représentants. À titre de sénateurs du gouvernement, nous n'avons pas les chiffres. Ce sont les indépendants et l'opposition qui les ont. S'ils veulent faire passer un message, ils peuvent le faire.

Le sénateur Dalphond : En raison de votre situation sur le plan des chiffres. Vous réunissez-vous en caucus avec des membres de la Chambre basse?

Mme Pratt : Oui.

Le sénateur Dalphond : À titre de travaillistes?

Mme Pratt : Oui.

Le sénateur Dalphond : Vous pouvez donc transmettre des messages et dire que quelque chose ne va pas au Sénat, ou que le gouvernement devrait apporter des assouplissements ou effectuer un changement ici ou là?

Mme Pratt : Nous avons actuellement quatre ministres au Sénat, dont trois sont membres du Cabinet. Évidemment, c'est une dynamique particulière pour nous aussi.

I think you need to stick to your own power to make your own rules and what culture you want around that, yes. I wouldn't get too bogged down —

Senator Dalphond: There are formal ways and informal ways that seem to be important.

Ms. Pratt: Yes.

Senator Dalphond: Did the Senate at some point use its —

Ms. Pratt: I looked at your government finance procedures and ours. It is important to remember that some of what you're reflecting on has created procedures in remote government departments that you won't know about. I did not know about how they work in ours, where the Department of Finance will say you have to write something up in a particular way. That is because of how the houses of Parliament do that. It means you should also engage deeply with those bureaucrats around how they present information to you and try to drive change there too.

Senator Pate: I would like clarification, please. You mentioned the standing order is respected but can be waived by a majority.

Ms. Pratt: Yes.

Senator Pate: Can you give some examples, since you have been there, of when you have waived that standing order?

Ms. Pratt: Yes. We had a high court decision the government did not like. We said, "This is a national security issue and we will quickly do legislation to amend that." Usually, it has been around national security. I would think along with the global financial crisis and COVID, those would have been circumstances where we would have waived that.

Senator Loffreda: I understand that in the Australian Parliament, the practice is not to have budget bills being omnibus bills. They are specified and focused rather than omnibus in nature, to ensure transparency and accountability in the parliamentary review process.

I want your thoughts on this: Here in Canada, the last Budget Implementation Act was 600 pages, a four-part bill with 44 separate sections. This is where I want your judgment, because everybody has an opinion, but judgment based on your evidence, research and experience with your focus in Australia. The government will justify this approach by claiming that all non-financial measures in their budget bill were actually referred to, in some way or another, in their budget document, including in the annexes. Is that also the case sometimes in Australia,

Je pense que vous devez utiliser votre propre pouvoir pour établir vos propres règles et la culture que vous voulez à cet égard. Je ne m'encombrerais pas trop...

Le sénateur Dalphond : Il existe des moyens formels et informels qui semblent importants.

Mme Pratt : Oui.

Le sénateur Dalphond : Le Sénat a-t-il utilisé, à quelque moment que ce soit, son...

Mme Pratt : J'ai examiné les procédures de financement de votre gouvernement et les nôtres. Il importe de se rappeler que certaines des choses dont vous parlez ont créé des procédures dans d'obscurs services du gouvernement dont vous ignorez l'existence. Je ne savais pas comment ils fonctionnent dans notre gouvernement, où le ministère des Finances stipule qu'il faut écrire quelque chose d'une certaine façon. Cela est dû à la façon dont les chambres du Parlement procèdent. Cela signifie que vous devriez aussi engager un dialogue assidu avec les bureaucraties sur la façon dont ils vous présentent l'information et essayer de changer les choses là aussi.

La sénatrice Pate : J'aimerais avoir des éclaircissements, s'il vous plaît. Vous avez mentionné que le règlement est respecté, mais qu'on peut y déroger si la majorité le veut.

Mme Pratt : Oui.

La sénatrice Pate : Comme vous étiez là, pouvez-vous donner quelques exemples de cas où vous avez dérogé du règlement?

Mme Pratt : Oui. Il y a une décision de la Haute Cour que le gouvernement n'a pas aimée. Nous avons fait savoir qu'il s'agissait d'une question de sécurité nationale et que nous allions adopter rapidement une loi pour la modifier. Habituellement, c'est pour des questions de sécurité nationale. Je pense que la crise financière mondiale et la COVID sont des situations où nous aurions dérogé du règlement.

Le sénateur Loffreda : Je crois comprendre que le Parlement australien n'a pas coutume de présenter des projets de loi omnibus sur les budgets. Ces projets de loi sont précis et ciblés plutôt que de nature omnibus afin d'assurer la transparence et la reddition de comptes dans le cadre du processus d'examen parlementaire.

J'aimerais savoir ce que vous pensez de ce qui suit : ici, au Canada, le dernier projet de loi d'exécution du budget comptait 600 pages, divisées en quatre parties comportant 44 sections distinctes. C'est à ce sujet que je veux votre jugement, car tout le monde a une opinion, mais je veux un jugement fondé sur vos données, vos recherches et votre expérience quant à l'orientation adoptée par l'Australie. Le gouvernement justifiera cette approche en faisant valoir que toutes les mesures non financières de son projet de loi d'exécution du budget figurent, d'une façon

where they will refer to it in the budget annexes, then put it in as a non-finance bill? They will not do that, right?

Ms. Pratt: No. They are precluded from doing that.

Senator Loffreda: Does that take away from the focus on the appropriation bills, on the budget itself?

Ms. Pratt: The budget itself will have a lot of detail in the portfolio budget statements about what government proposes to do, including, at times, how it will factor in future legislative decisions. It is not uncommon for a piece of the budget to blow out or not be implemented in a way that was foreseen because the Senate did not pass the future bill attached to that provision.

Senator Loffreda: Do you have absolute power, like in Canada? Does the Senate have absolute power?

Ms. Pratt: To block something?

Senator Loffreda: Yes.

Ms. Pratt: Yes.

Senator Loffreda: It is not like the House of Lords. You have the absolute power. Okay.

The Chair: Thank you very much, Senator Pratt. It was a real pleasure. Our other parliamentarians actually had a wine tasting from Australia on Queen Street. But we were here with you, so we feel a bit of the Australian —

We thank you on behalf of our other senators.

We have a meeting next week on November 26. Thank you, everybody.

We will have an opportunity to see you in Montreal during the weekend. Thank you.

Ms. Pratt: Thank you very much. It has been a real pleasure. I hope I did it justice despite my jet lag. Thank you.

The Chair: Thank you.

(The committee adjourned.)

ou d'une autre, dans son document budgétaire, notamment dans les annexes. Est-ce que c'est aussi parfois le cas en Australie? Votre gouvernement présentera-t-il des mesures dans les annexes du budget, puis les inclura dans un projet de loi non financier? Il ne le fera pas, n'est-ce pas?

Mme Pratt : Non. Il ne lui est pas possible de le faire.

Le sénateur Loffreda : Cela a-t-il une incidence sur l'attention accordée aux projets de loi de crédits ou au budget lui-même?

Mme Pratt : Le budget lui-même contiendra beaucoup de détails dans les états budgétaires du portefeuille sur ce que le gouvernement propose de faire, précisant parfois la manière dont cela pèsera sur les décisions législatives futures. Il n'est pas rare qu'une partie du budget soit écartée ou ne soit pas mise en œuvre comme prévu parce que le Sénat n'a pas adopté le projet de loi relatif à cette disposition.

Le sénateur Loffreda : Avez-vous un pouvoir absolu, comme au Canada? Le Sénat a-t-il un pouvoir absolu?

Mme Pratt : De bloquer quelque chose?

Le sénateur Loffreda : Oui.

Mme Pratt : Oui.

Le sénateur Loffreda : Ce n'est pas comme à la Chambre des lords. Vous avez un pouvoir absolu. D'accord

Le président : Merci beaucoup, sénatrice Pratt. Ce fut un réel plaisir de vous entendre. Nos autres parlementaires avaient une dégustation de vins australiens sur la rue Queen, mais nous étions ici avec vous, alors nous ressentons un peu l'Australie...

Nous vous remercions au nom des autres sénateurs.

Nous avons une réunion la semaine prochaine le 26 novembre. Merci à tous.

Nous aurons l'occasion de vous voir à Montréal le week-end prochain. Merci.

Mme Pratt : Merci beaucoup. C'était un vrai plaisir de vous rencontrer. J'espère avoir fait bonne figure malgré mon décalage horaire. Merci.

Le président : Je vous remercie.

(La séance est levée.)