



Chambre des communes  
CANADA

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

---

TRAN • NUMÉRO 025 • 2<sup>e</sup> SESSION • 40<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

**TÉMOIGNAGES**

**Le jeudi 11 juin 2009**

—  
**Président**

**M. Merv Tweed**

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

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

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

Le jeudi 11 juin 2009

• (1530)

[Traduction]

**Le président (M. Merv Tweed (Brandon—Souris, PCC)):** Merci. Bonjour à tous. Bienvenue à la 25<sup>e</sup> séance du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités. Conformément à l'article 108(2) du Règlement, l'ordre du jour prévoit une étude de l'administration et du fonctionnement de Postes Canada.

La Société canadienne des postes est représentée aujourd'hui par Mme Moya Greene, présidente-directrice générale, et par M. Marc Courtois, président du conseil d'administration. Bienvenue.

Vous avez déjà comparu et je suis sûr que vous connaissez la marche à suivre. Vous pouvez faire une déclaration préliminaire si vous désirez, et nous passerons ensuite à la série de questions.

**Mme Moya Greene (présidente et directrice générale, Société canadienne des postes):** Monsieur le président, nous souhaitons effectivement faire une petite déclaration préliminaire.

**Le président:** Allez-y.

**M. Marc Courtois (président du conseil d'administration, Société canadienne des postes):** Monsieur le président, mesdames et messieurs, j'ai le plaisir d'être ici aujourd'hui afin de fournir l'assurance au comité que les mesures prises par Postes Canada étaient appropriées et ont été exécutées avec l'autorisation du conseil d'administration et sous la vigilance de celle-ci. Plus précisément, le conseil a comme rôle clé de veiller à la gouvernance adéquate de toute transaction supérieure à un montant déterminé. Je peux confirmer que le contrat pour le transport aérien du courrier du régime intérieur, attribué à Courrier Purolator Limitée, a été passé d'une manière appropriée, sous la surveillance du conseil d'administration et avec son autorisation.

Le contrat a été négocié conformément au mandat commercial de Postes Canada. Les règles, les lois et la réglementation pertinentes ont été respectées. Nous en avons discuté lors de trois réunions du conseil. Nous avons approuvé la stratégie, conformément à notre processus de gouvernance, parce que nous croyions que les mesures adoptées par l'entreprise étaient dans l'intérêt supérieur de Postes Canada, du gouvernement du Canada et de tous les Canadiens.

[Français]

Le conseil d'administration de Postes Canada comprend l'importance d'une bonne gouvernance, de la transparence et de la responsabilisation, et il en convient. Nous comprenons également que, puisque l'entreprise est une société d'État, on s'attend à ce qu'elle se conforme à des normes d'excellence élevées. Nous nous sommes dotés de tous les procédés nécessaires et de toutes les vérifications afin de nous assurer que l'argent dépensé l'était d'une manière appropriée et au mieux des intérêts des Canadiens.

[Traduction]

**Mme Moya Greene:** Le mandat appréciable de Postes Canada, d'abord et avant tout, est de livrer le courrier à tous les Canadiens dans tous les coins du pays, et ce, chaque jour ouvrable. Nos activités sont d'une envergure énorme. Nous devons livrer chaque jour environ 45 millions de lettres et colis à 15 millions de boîtes à lettres.

Compte tenu de l'immensité du territoire, Postes Canada doit compter sur un réseau de transport complexe pour réaliser son mandat. En fait, c'est probablement le réseau le plus étendu et le plus complexe de tous les prestataires de services du pays, et le transport aérien en constitue un élément indispensable. Sans les avions, le courrier ne serait pas livré et nous manquerions à nos obligations envers les Canadiens.

Pendant des dizaines d'années, Postes Canada a entretenu des relations commerciales avec Air Canada afin d'assurer le transport du courrier au pays et vers d'autres destinations. Le 30 avril 2008, nous avons reçu un courriel d'Air Canada. J'aimerais vous en transmettre des copies afin que vous puissiez le lire. Le courriel exigeait que nous modifions l'accord existant conclu par Air Canada et Postes Canada afin d'y inclure cinq nouvelles dispositions, à savoir: la modification du supplément pour carburant de 25 à 100 p. 100; l'augmentation des taux de base de 2,5 p. 100 par année; la suppression de la remise bien établie sur le volume; la garantie d'une utilisation minimale de 75 p. 100 (en d'autres mots, ils voulaient que l'on paie pour l'espace sur leurs avions même si nous ne l'utilisons pas); l'augmentation des volumes internationaux sur Air Canada.

On nous a dit « de répondre, de consentir ou de négocier » avant le 16 mai, faute de quoi Air Canada nous remettrait un avis de résiliation du contrat. Ces demandes représentaient des coûts annuels supplémentaires d'environ 15 millions de dollars au chapitre de nos opérations aériennes. De toute évidence, de tels coûts auraient été prohibitifs. En tant qu'actionnaire, vous connaissez la situation financière de Postes Canada.

Le 16 mai 2008, nous avons reçu une télécopie d'Air Canada. Cette télécopie, qui commençait par « Cher monsieur, chère madame », nous avisait officiellement de la résiliation du contrat dans un délai de 120 jours. Nous avons donc, mesdames et messieurs, jusqu'au 13 septembre pour reconstituer le réseau aérien entier qu'il nous fallait pour livrer le courrier tous les jours. En temps normal, un projet d'une telle envergure aurait exigé plus de six mois et possiblement une année, compte tenu de la portée et de l'envergure des opérations de Postes Canada.

Nous avons rencontré les représentants d'Air Canada afin de tenter de prolonger le délai, mais il était clair, de par le ton et les propos, qu'Air Canada ne voulait plus assurer les activités intérieures de Postes Canada.

Un prolongement temporaire de notre contrat avec Air Canada aurait nécessité des engagements financiers supplémentaires importants de notre part. Cela n'aurait été ni raisonnable, ni viable. Les divergences étaient clairement irréconciliables.

En tant qu'entreprise, nous avons l'obligation de nous assurer que les Canadiens reçoivent leur courrier. C'est à nous de déterminer comment y arriver, mais notre obligation est claire et comprise de tous — livrer le courrier. Nous devons agir rapidement afin d'éviter toute interruption du service. Il faut également souligner, monsieur le président, que les faits que je vous relate se sont passés tout juste avant notre période de pointe, qui va de septembre jusqu'à l'apogée de la période des Fêtes.

Nous nous sommes donc tournés vers Courrier Purolator, un élément très important du groupe d'entreprises de Postes Canada. Postes Canada détient 92,96 p. 100 de Purolator. Purolator avait déjà fait ses preuves en tant que fournisseur de services de transport auprès de Postes Canada. En fait, Purolator est l'un de nos fournisseurs depuis 1993, et nous avons une grande confiance quant à la capacité de notre filiale d'acheminer le courrier.

• (1535)

Puisque Purolator fait partie du groupe d'entreprises de Postes Canada, ses bénéfices sont bien sûr consolidés avec ceux de Postes Canada. Purolator continue de contribuer de façon considérable au volume d'affaires général de Postes Canada. Mis à part son réseau aérien, qui constitue un élément critique de notre capacité de réaliser notre mandat, Purolator a également accès aux aires de trafic et est en mesure de bien gérer son réseau aérien. Purolator est capable d'assurer le transport aérien de notre volume considérable chaque jour ouvrable. Il s'agit de 150 000 livres de courrier expédié partout au pays chaque jour ouvrable. Postes Canada transporte annuellement 72 millions de livres de courrier et nous avons besoin d'avions suffisamment gros pour répondre à nos besoins.

• (1540)

[Français]

Il est pratique courante qu'une entreprise fasse affaire avec ses filiales. C'est normal. De telles transactions permettent de réaliser des gains d'efficacité, des rendements d'échelle et des économies de coûts pour l'une ou les deux parties. Ce peut être une source de création de valeur pour les actionnaires.

[Traduction]

Avant de conclure une entente avec notre filiale, nous avons émis un appel d'intérêt. Nous connaissons notre secteur et les joueurs qui y assurent une présence depuis des décennies. Nous savons qui évolue dans le secteur et qui peut répondre à nos exigences très rigoureuses liées à l'acheminement du courrier. Toutefois, nous aimons bien mettre à jour nos renseignements sur le marché, et nous avons émis un appel d'intérêt pour savoir si d'autres solutions étaient possibles dans le délai très bref auquel nous étions confrontés.

L'appel d'intérêt a été envoyé à quatre fournisseurs qualifiés de services de fret aérien, à savoir Cargojet, Esposito Logistics Services, First Air, et Purolator. Puisque nous étions dans une situation à risque élevé, nous avons retenu des entreprises avec lesquelles nous faisons déjà affaire. C'était important vu le mandat à réaliser.

En bout de ligne, nous avons conclu que Purolator était la mieux placée pour combler nos exigences opérationnelles dans les délais serrés qui nous étaient imposés.

J'aimerais également rappeler aux membres du comité, monsieur Tweed, que nous acheminons le courrier par avion depuis

très longtemps, et notre vaste expérience nous permet d'une part, de formuler nos exigences rigoureuses et, d'autre part, d'évaluer qui sera en mesure d'y répondre. Je vous rapporte donc avec plaisir que le transfert d'Air Canada à Purolator s'est réalisé sans heurts. Je ne crois pas que nos clients étaient au courant de l'envergure du changement apporté à nos opérations que nous avons réalisées. Ce fut un changement de taille. Nous nous étions engagés à le faire de façon appropriée parce que nous avons l'obligation de livrer 45 millions d'envois postaux chaque jour. Nous avons pu restructurer notre réseau de transport entier dans un délai de 120 jours. Je ne peux m'imaginer quelles auraient été les conséquences pour les Canadiens si la livraison du courrier avait été perturbée par une interruption des services aériens.

Plus de six mois après la mise en place de notre nouveau réseau de transport aérien, le service aux Canadiens s'est amélioré et les coûts globaux engagés par Postes Canada pour transporter le courrier à l'intérieur du Canada sont maintenant inférieurs à ce qu'ils auraient été avec Air Canada. Nous gérons maintenant toutes nos opérations aériennes.

Je crois que les démarches entreprises pour conclure un contrat avec Purolator étaient indiquées, tout comme le résultat. Les Canadiens continuent d'obtenir d'excellents services à des prix raisonnables. Nous sommes très satisfaits des résultats. Nous croyons que notre approche a donné une valeur ajoutée aux Canadiens et à notre actionnaire, le gouvernement du Canada, ainsi qu'à Postes Canada.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Merci, madame Greene.

Allez-y, monsieur Volpe.

**L'hon. Joseph Volpe (Eglinton—Lawrence, Lib.):** Je vous remercie, madame Greene, d'être venue nous faire part de votre point de vue. Vous avez parlé éloquemment au nom de la société et je vous en félicite. Or, il n'a jamais été question du travail, bon ou non, de Postes Canada. J'ose faire référence à un article paru dans le *Globe and Mail* d'aujourd'hui, qui indique ce qui suit:

En 2007, le Tribunal canadien du commerce intérieur a statué qu'il y avait de « sérieuses lacunes » dans le traitement accordé par Postes Canada lors de la passation d'un contrat de 150 millions de dollars pour le transport d'aliments aux collectivités du Nord.

Si nous retournons à la deuxième ligne du dernier paragraphe de l'exposé de M. Courtois, il est question de transparence et de responsabilisation. Parlons-en.

Six de vos cadres supérieurs sont membres du conseil d'administration de Purolator, soit six sur dix. Sur les quatre autres, il me semble que deux occupent des postes à Kelowna Flightcraft, du moins, au moins un d'entre eux. Ces six des dix membres dominent-ils dans le conseil d'administration? Ai-je fait une erreur dans les chiffres?

• (1545)

**Mme Moya Greene:** Non, sauf qu'il n'y a qu'un seul représentant de Kelowna. Il n'y en a pas deux.

**L'hon. Joseph Volpe:** Dans votre exposé, vous avez parlé des rapports entre Postes Canada et Purolator, mais le contrat a en fait été passé avec Kelowna Flightcraft, n'est-ce pas?

**Mme Moya Greene:** Non. Nous avons passé un contrat avec Purolator. Purolator fait affaire avec des sous-traitants pour les services qu'elle offre ainsi que pour ceux qu'elle offre avec Kelowna Flightcraft au nom d'autres, dont Postes Canada. Nous avons passé un contrat avec Purolator.

**L'hon. Joseph Volpe:** Dans le rapport annuel, on a dit que Purolator a fait l'achat de deux DC-10-30 pour les besoins du contrat, alors que ces avions ont en fait été achetés par Kelowna Flightcraft. Purolator tient-elle compte de ses rapports avec d'autres fournisseurs lorsqu'elle déclare avoir à sa disposition 15 aéronefs?

**Mme Moya Greene:** Je ne comprends pas votre question, monsieur Volpe.

**L'hon. Joseph Volpe:** D'accord. Qui a acheté les avions? Purolator ou Kelowna Flightcraft? À qui le contrat a-t-il été adjugé, Kelowna ou Purolator?

**Mme Moya Greene:** C'est Purolator qui a été retenu par Postes Canada, et Purolator est l'une de nos filiales. Purolator doit assurer le transport aérien pour ses propres activités ainsi que pour celles d'autres sociétés. Purolator a conclu un contrat visant des services de transport aérien avec Kelowna Flightcraft. C'est exact.

**L'hon. Joseph Volpe:** En l'espèce, le conseil d'administration de Purolator a approuvé la sous-traitance du contrat conclu avec Postes Canada à Kelowna Flightcraft, n'est-ce pas?

**Mme Moya Greene:** Non, il n'y a pas eu de sous-traitance, monsieur Volpe. Il faut bien comprendre les modalités contractuelles. Nous avons conclu un contrat avec Purolator. Purolator organise le transport aérien pour son propre compte, pour celui de Postes Canada ainsi que pour d'autres acteurs. Pour répondre à ses besoins, elle fait appel à Kelowna Flightcraft. Bien sûr, Kelowna Flightcraft doit montrer à Purolator qu'elle a la capacité nécessaire de répondre aux besoins de Purolator.

**L'hon. Joseph Volpe:** Madame Greene, vous siégez aux deux conseils, soit celui de Postes Canada et celui de Purolator..

**Mme Moya Greene:** C'est exact.

**L'hon. Joseph Volpe:** ... et les gens qui comptent sur vous...

Cinq cadres de votre société sont également administrateurs de l'entreprise qui devait prendre une décision quant au transporteur qui fournirait des services...

**M. Marc Courtois:** Si vous me permettez d'intervenir, monsieur Volpe, Purolator est l'une de nos filiales. C'est tout à fait normal, puisque nous avons une majorité d'administrateurs...

**Mme Moya Greene:** C'est une pratique normale...

**L'hon. Joseph Volpe:** Je vois. Ce que j'ai dit, c'est que je voulais...

**Le président:** Une seule personne à la fois.

**L'hon. Joseph Volpe:** Oui. J'aimerais revenir à la question de la transparence et de la responsabilisation, d'accord?

Je constate qu'il y a six cadres du conseil d'administration de Postes Canada qui siègent au conseil de Purolator. Purolator décide de conclure un contrat avec Kelowna Flightcraft pour assurer des services qui autrefois l'étaient par Air Canada.

Oublions Air Canada. On cherche à savoir s'il y a eu en fait un système ouvert et transparent d'adjudication de contrat d'une valeur supérieure à 100 millions de dollars...

**Mme Moya Greene:** Bien sûr. Bien sûr, monsieur Volpe.

**L'hon. Joseph Volpe:** Mais six de vos cadres siègent au conseil d'administration de Purolator. Ils avaient déjà décidé que le transporteur retenu serait Kelowna Flightcraft, et dans votre déclaration, vous avez indiqué que vous vouliez mettre à jour vos renseignements sur le marché. En fait, vous n'aviez aucune raison de trouver un autre fournisseur. Vous cherchiez tout simplement à mettre à jour vos renseignements sur le marché, n'est-ce pas?

• (1550)

**Mme Moya Greene:** Monsieur Volpe, nous avons un engagement en matière de service que nous devons respecter. Vu l'ultimatum donné par Air Canada, nous devons respecter notre engagement qui était notre priorité.

Nous connaissons le marché. C'est le nôtre. Nous y évoluons depuis plusieurs décennies déjà. Nos employés, ceux qui travaillent à la section des transports, savent qui sont les acteurs et qui peut fournir les services requis.

**L'hon. Joseph Volpe:** À ce moment-là, pourquoi émettre un appel...

**Mme Moya Greene:** C'était parce que nous voulions faire une mise à jour. Nous voulions mettre à jour nos renseignements.

**L'hon. Joseph Volpe:** Madame Greene, je reviens aux deux termes, soit la responsabilisation et la transparence.

L'autre conseil d'administration dont vous êtes membre, celui de Purolator, applique les mêmes pratiques qu'Air Canada. En fait, dans son rapport annuel, il était question d'augmenter le supplément pour carburant de 34 p. 100.

**Mme Moya Greene:** Ce n'est pas 100 p. 100.

**L'hon. Joseph Volpe:** Vous nous avez fourni un éventail allant de 25 à 100 p. 100, d'accord. Vous avez bien défendu votre position commerciale, mais d'après ce que je comprends, le contrat conclu par Purolator et Kelowna Flightcraft prévoyait le recouvrement des coûts plus une marge bénéficiaire, ce qui fait que ce n'est plus 100 p. 100, ce pourrait être n'importe quel chiffre au-delà de 100.

**Le président:** Je vais demander...

**Mme Moya Greene:** Monsieur Volpe, je ne veux pas rentrer dans le détail des modalités contractuelles, que ce soit celles de Postes Canada ou de Purolator. Il faut être sensible aux réalités commerciales. Je dois faire attention, mais si vous souhaitez parler à Purolator de ses contrats, vous êtes libre de le faire. J'aimerais cependant...

**L'hon. Joseph Volpe:** Vous êtes membre de ce conseil. En l'occurrence, je m'adresse à Purolator, madame Greene...

**Mme Moya Greene:** Si vous me permettez de terminer, monsieur Volpe, je vous dirais, ainsi qu'au comité, que les démarches de passation de contrats de Postes Canada sont justes et impartiales. Elles font l'objet de vérifications et sont examinées par le conseil.

Dans le cas du contrat conclu avec Purolator, toutes les lois et procédures de notre société ainsi que celles de Purolator ont été respectées. Purolator a offert d'excellents services aux Canadiens dans des circonstances éprouvantes, soit une période de 120 jours pour constituer tout un réseau de transport aérien. Les services sont meilleurs aujourd'hui, et le tout a été réalisé de façon ouverte et légale...

**Le président:** La parole va maintenant à M. Laframboise...

**L'hon. Joseph Volpe:** Il n'était pas question de votre rendement, mais plutôt de responsabilisation et de transparence...

**Le président:** Silence...

**L'hon. Joseph Volpe:** ... et vous en n'avez pas parlé.

**Le président:** Silence, je vous prie. Silence.

Allez-y, monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Roger Gaudet (Montcalm, BQ):** Un instant, il faut qu'une seule personne parle à la fois, sinon les interprètes ne comprennent pas.

[Traduction]

**Le président:** C'est ce que j'essaie de faire. Merci, monsieur Gaudet. Je demande à tous les membres de respecter la présidence. Lorsque j'appelle au silence, je m'attends à ce que tout le monde se taise.

Allez-y, monsieur Laframboise.

[Français]

**M. Mario Laframboise (Argenteuil—Papineau—Mirabel, BQ):** Madame Greene, en ce qui a trait à la transparence, vous avez votre opinion. Toutefois, permettez-nous d'avoir la nôtre. C'est vrai que vous êtes actionnaire de Purolator, mais le propriétaire de Kelowna Flightcraft aussi est actionnaire de Purolator. C'est la réalité.

Vous dites avoir fait affaire avec l'industrie et avoir quatre fournisseurs: Cargojet... Je me fie à un article de M. Leblanc, paru dans le *Globe and Mail* du 30 mai. Le responsable de Cargojet dit ne pas avoir eu la chance de faire une offre. Il s'est fait dire que les affaires avaient été réglées avec Purolator et Kelowna Flightcraft. Vous parlez de transparence, mais des gens de l'industrie remettent en question la façon dont ça s'est passé.

**M. Marc Courtois:** Si vous me le permettez, je veux revenir sur ce qu'a dit Mme Greene.

Tout d'abord, on a eu un préavis d'Air Canada de 120 jours. On a donc commencé par décider d'une stratégie. Je parle de Postes Canada et non du Groupe Postes Canada. La première chose à faire est d'étudier le marché. On a demandé des références à quatre compagnies, dont Purolator et Cargojet. En se basant sur l'information reçue, on a déterminé que seul Purolator était en mesure de nous livrer ce dont on avait besoin le 13 septembre 2008.

• (1555)

**M. Mario Laframboise:** Pourtant, le propriétaire de Cargojet n'est pas d'accord à ce sujet.

**Mme Moya Greene:** Oui, mais ça arrive très souvent, monsieur Laframboise. Il y aura toujours...

[Traduction]

**Le président:** Silence, s'il vous plaît.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Madame Greene, s'il vous plaît, laissez-moi parler. Vous aurez l'occasion d'intervenir.

Ça arrive en effet, mais il reste que dans le cas de Purolator, votre coactionnaire est le propriétaire de Kelowna Flightcraft Air Charter Ltd. D'après ce qu'on me dit, le contrat que Purolator a accordé à Kelowna Flightcraft est un contrat de remboursement des coûts. Est-ce exact?

**Mme Moya Greene:** Je peux vous assurer que ce contrat répond aux normes de l'industrie. Selon les normes des contrats de ce genre, une étude visant à prévoir les coûts et le taux de profit est toujours réalisée.

En ce qui concerne la transparence, monsieur Laframboise, je peux aussi vous assurer que tout a été fait de façon très correcte. M. Lapointe et Kelowna Flightcraft n'ont pas du tout participé aux délibérations de groupe, autant du côté de Purolator que de la Société canadienne des postes.

[Traduction]

En anglais, nous dirions qu'il a dû se récuser des discussions contractuelles. Il n'y a pas du tout participé.

[Français]

**M. Mario Laframboise:** Il n'empêche qu'avec Air Canada, le contrat de remboursement des coûts, ou *cost-plus*, n'a pas fonctionné.

**Mme Moya Greene:** Avec Air Canada, c'est la partie « plus » qui causait problème. Cette relation d'affaires existait depuis des décennies. À mon avis, on aurait vraiment pu s'objecter à la façon dont la relation avec Postes Canada était gérée. Oui, les coûts étaient formidables: il s'agissait d'au moins 15 millions de dollars de plus, mais ces gens voulaient faire des modifications alors que le contrat n'était qu'au milieu de son terme. Leur approche donnait lieu à bien des problèmes. Nous n'avions pas le sentiment que la relation entre ces deux sociétés serait profitable aux Canadiens.

**M. Mario Laframboise:** Je pense que leur approche vous posait un problème et que les choses vont mieux se passer avec Purolator et Kelowna Flightcraft. Par contre, je crois que le montant de votre contrat *cost-plus* risque d'augmenter et que vous pourriez alors avoir à payer à Kelowna ce que vous n'étiez pas prêts à payer à Air Canada. C'est ce qui me cause problème. La transparence est en cause, je vous le répète, parce que vous faites affaire avec Kelowna, une entreprise qui est actionnaire avec vous de la compagnie Purolator. Vous avez une relation d'affaires.

Vous essayez de me faire dire que M. Lapointe n'a pas participé aux discussions. Il a probablement fait preuve de suffisamment d'intelligence pour ne pas le faire, en effet. Il s'est retiré des débats comme le ferait n'importe quelle personne étant en conflit d'intérêts. Il reste que le résultat est probant: c'est lui qui a obtenu le contrat.

**Mme Moya Greene:** Et le résultat est très bon.

**M. Mario Laframboise:** Les gens de Cargojet ne sont pas contents. Ils disent qu'ils n'ont pas été traités équitablement.

Monsieur Courtois, vous pourrez me dire ce que vous voudrez, mais parce que vous siégez aux deux conseils d'administration, celui de la Société canadienne des postes et celui de Purolator, j'ai tendance à croire le propriétaire de Cargojet. Il trouve que d'une façon ou d'une autre, il n'y a pas eu de transparence.

**M. Marc Courtois:** Si vous le permettez, je vais clarifier deux points.

D'abord, notre relation avec Kelowna Flightcraft est indirecte et complètement différente de celle que nous avions avec Air Canada. Air Canada transportait notre courrier alors que, selon la relation indirecte que nous avons établie avec Kelowna Flightcraft, Purolator a nolisé deux avions de Kelowna Flightcraft, purement et simplement. On parle d'une responsabilité de pilote, de vrac, d'une responsabilité opérationnelle. Le contrat *cost-plus* auquel vous, M. Volpe et le journaliste faites allusion vient de Purolator. La relation pure et simple qui existe entre Kelowna Flightcraft et Purolator se résume à deux avions nolisés.

**M. Mario Laframboise:** Il reste que ça ne vous dérange pas d'octroyer un contrat *cost-plus* à Purolator, qui est votre filiale, mais que ça vous dérange de le faire dans le cas d'Air Canada.

Pour notre part, nous avons la responsabilité de protéger le transport aérien partout au Canada. Par conséquent, nous souhaitons qu'il y ait davantage de transparence. Je comprends que dans le cadre des relations d'affaires, Mme Greene préfère faire affaire avec ses filiales qu'avec des entreprises de l'extérieur.

• (1600)

**M. Marc Courtois:** Si c'est dans l'intérêt de l'entreprise.

**Mme Moya Greene:** Si c'est dans l'intérêt de l'entreprise et si ça coûte beaucoup moins cher.

**M. Mario Laframboise:** On verra à l'avenir. Permettez-moi d'en douter, pour le moment.

[Traduction]

**Le président:** Merci.

J'aimerais indiqué aux membres du comité que j'ai les deux documents auxquels on fait référence. Nous ne les avons pas dans les deux langues officielles et il faudra donc les envoyer à la traduction. Les membres du comité les recevront dès que les traductions auront été faites.

Monsieur Bevington.

**M. Dennis Bevington (Western Arctic, NPD):** Merci, monsieur le président.

Vous indiquez ici que les frais globaux de Postes Canada sont maintenant inférieurs à ce qu'ils ne l'auraient été si Air Canada était toujours retenu. L'offre d'Air Canada a été envoyée en avril 2008, lorsque les prix du carburant ont flambé. Votre affirmation serait-elle toujours la même si Air Canada était confronté aux mêmes prix de carburant que ne l'est actuellement Purolator? En d'autres termes, tenez-vous compte, dans le calcul des coûts totaux, de la baisse dramatique du prix du carburant survenue peu après la passation d'un contrat avec Purolator?

**Mme Moya Greene:** Oui, parce que plusieurs facteurs avaient motivé la hausse exigée par Air Canada, monsieur Bevington.

Deuxièmement, comme l'a expliqué M. Courtois, le contrat passé avec Purolator vise toute une gamme de services. Les services aériens sont d'une importance critique, bien sûr, mais les services liés aux aires de trafic sont également très importants pour assurer l'acheminement du courrier dans les diverses villes jusqu'à nos installations, afin de...

**M. Dennis Bevington:** Quel pourcentage des 15 millions de dollars supplémentaires qu'allait vous facturer Air Canada était attribuable à la hausse spectaculaire du prix du carburant observée en avril 2008?

**Mme Moya Greene:** Je n'ai pas ces renseignements, mais je vais les obtenir.

**M. Dennis Bevington:** D'accord, mais c'est une composante primordiale de toute cette analyse.

**Mme Moya Greene:** Mes collègues de Postes Canada viennent de m'informer que le prix du carburant s'avère en fait un transfert complet. Il n'y a pas de supplément avec Purolator.

**M. Dennis Bevington:** Il n'y a pas de supplément avec Purolator pour...?

**M. Marc Courtois:** On paie le prix du carburant.

**Mme Moya Greene:** On nous impute simplement le coût du carburant.

**M. Dennis Bevington:** Mais dans l'offre qu'Air Canada vous avait faite, il était question de 100 p. 100...

**Mme Moya Greene:** En fait, on nous avait proposé une échelle de 25 à 100 p. 100, mais nous ne sommes jamais arrivés au point de négocier tous les...

**M. Dennis Bevington:** Alors comment avez-vous pu déterminer qu'il vous en coûterait 15 millions de dollars de plus...

**Mme Moya Greene:** C'est exact. Nous...

**M. Dennis Bevington:** ... si vous ne saviez pas quel serait le prix du carburant?

**Mme Moya Greene:** Nous savions quels auraient été les prix du carburant à ce moment-là, et tout le monde s'exposait certainement aux mêmes risques à ce chapitre. Cependant, selon l'ensemble des dispositions de majoration incluses au contrat, cinq en tout, il y avait un écart de 15 millions de dollars.

**M. Dennis Bevington:** Mon collègue a abordé brièvement la question, mais on s'inquiète du Programme d'approvisionnement alimentaire par la poste et de la façon dont ce marché a été conclu. Dans le cas de ce programme, vous administriez un contrat pour AINC, mais le Tribunal canadien du commerce extérieur n'avait-il pas tranché que cette pratique ne serait normalement pas appropriée?

**Mme Moya Greene:** La décision du TCCE a été renversée par la Cour d'appel fédérale. Cette dernière a conclu que l'affaire n'était pas du tout du ressort du TCCE. Les questions de transport aérien ne sont pas assujetties à l'ALENA ni aux règlements connexes.

**M. Dennis Bevington:** Et n'est-ce pas seulement parce que vous exécutiez un contrat pour le compte d'AINC? Entendons-nous, AINC devrait normalement...

**Mme Moya Greene:** Non, c'est parce qu'il s'agit de transport aérien...

**M. Dennis Bevington:** Le gouvernement du Canada serait assujetti...

**Mme Moya Greene:** Non, monsieur Bevington. Sauf votre respect, ce n'est pas parce que nous exécutons un contrat pour le compte d'AINC. C'est parce que les contrats liés au transport aérien sont exclus de l'ALENA, alors le TCCE n'a pas autorité là-dessus.

**M. Dennis Bevington:** Très bien. Donc, les pratiques qui ont été introduites dans le cadre de ce contrat se poursuivent avec Air Canada...

**Mme Moya Greene:** Permettez-moi d'ajouter quelque chose. Cargojet est un client et un fournisseur d'Air Canada. Nous avons... désolée, Canadian North est un fournisseur de Postes Canada. Nous entretenons des liens d'affaires avec Canadian North, mais pour le contrat auquel vous faites référence, Canadian North est tout à fait susceptible de contester. Si la soumission de cette compagnie n'était pas retenue, cette dernière choisirait certainement d'exercer son droit de plainte auprès des différents organismes et organisations concernés. Malheureusement, dans le cadre de ce contrat, nous avons déterminé que la compagnie aérienne inuite, First Air, avait tout ce qu'il fallait pour répondre aux besoins d'AINC.

• (1605)

**M. Dennis Bevington:** La compagnie Canadian North appartient à des intérêts inuivallués et occupe une importante part du marché. J'estime qu'on aurait certainement pu envisager de faire affaire avec elle...

**Mme Moya Greene:** Et c'est ce qu'on a fait.

**Le président:** Monsieur Jean.

**M. Brian Jean (Fort McMurray—Athabasca, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci d'avoir accepté notre invitation aujourd'hui.

Qui est l'actionnaire de Postes Canada?

**Mme Moya Greene:** Le gouvernement du Canada.

**M. Brian Jean:** D'accord. Et qui sont les actionnaires de Purolator...?

**Mme Moya Greene:** Postes Canada et les employés de Purolator et de Kelowna Flightcraft. Postes Canada détient 90,96 p. 100 des parts de Purolator.

**M. Brian Jean:** C'est donc dire que la population canadienne se retrouverait indirectement propriétaire...

**Mme Moya Greene:** Indirectement, oui.

**M. Brian Jean:** ... de Purolator.

Je tiens à offrir toutes mes félicitations à Postes Canada. En fait, en tant que membre de l'Association canadienne de gestion des achats de Fort McMurray — qui représente le plus grand nombre d'acheteurs industriels, si je ne m'abuse, de même que le plus grand nombre d'ingénieurs au pays —, je peux vous affirmer que Syncrude et Suncor et bien d'autres grandes entreprises de ce domaine achètent leurs marchandises à prix coûtant majoré. Ces entreprises ont découvert que non seulement cette pratique était avantageuse pour les fournisseurs et les acheteurs, mais aussi que la qualité des produits et des services était supérieure. C'est un fait qui a été prouvé maintes et maintes fois. À ma connaissance, on la pratique depuis une vingtaine d'années, alors je vous félicite d'avoir décidé d'adopter cette façon de faire.

J'estime que les véritables bénéficiaires sont les citoyens canadiens. C'est le seul commentaire que j'avais à formuler. Je céderai maintenant la parole à Candice Hoepfner.

**Mme Candice Hoepfner (Portage—Lisgar, PCC):** Merci beaucoup.

J'aimerais revenir à votre présentation. Vous avez affirmé avoir reçu le 30 avril un courriel d'Air Canada dans lequel la compagnie vous exposait ses demandes et les changements qu'elle souhaitait apporter aux dispositions de l'entente en cours. Est-ce que vous vous y attendiez? Est-ce que le contrat devait être renouvelé sous peu? Quelles étaient les échéances?

**Mme Moya Greene:** Non. Je vais devoir vérifier l'information, mais je crois que nous en étions à la mi-contrat. Nous n'étions pas en période de renouvellement. Ils nous demandaient carrément de nous plier à leurs demandes, sans quoi ils allaient se prévaloir de leur droit de résilier le contrat dans un délai de 120 jours.

**Mme Candice Hoepfner:** On vous a donc demandé de répondre, de consentir ou de négocier au plus tard le 16 mai.

**Mme Moya Greene:** C'est exact.

**Mme Candice Hoepfner:** Avez-vous communiqué avec eux avant le 16 mai, date à laquelle ils vous ont envoyé la télécopie?

**Mme Moya Greene:** Dès que nous avons reçu la télécopie, oui. Je ne les ai pas contactés personnellement, mais les responsables des ententes de transport de Postes Canada l'ont certainement fait. Alors, oui, nous avons communiqué avec eux. Nous avons en fait tenté d'obtenir un délai, parce que nous étions très inquiets de la suite des choses. Nous ne pouvions pas concevoir ce qu'il était possible de faire en aussi peu de temps. Le simple fait d'obtenir un délai nous aurait coûté très cher. Pour répondre à votre question, nous avons communiqué avec eux immédiatement. Cette demande a évidemment capté notre attention.

**Mme Candice Hoepfner:** Vous les avez contactés avant le 16 mai?

**Mme Moya Greene:** Avant le 16 mai, oui.

**Mme Candice Hoepfner:** Et avez-vous une idée de la date?

**Mme Moya Greene:** Je vais devoir vérifier la date exacte pour vous. Je crois qu'il serait juste de dire que nous avons communiqué avec eux prestement. Je vais tout de même vérifier et vous transmettre la date exacte.

**Mme Candice Hoepfner:** Parce que si vous ne l'aviez pas fait et que vous aviez attendu un bon moment avant d'entrer en communication avec Air Canada, j'ose croire que les dirigeants de la compagnie auraient pu s'inquiéter et se demander si vous ne vouliez pas négocier pour tenter d'arriver à une entente. C'est pourquoi je...

**Mme Moya Greene:** Non. Je vais voir avec mes collègues de Postes Canada pour vous trouver cette information. Je maintiens toutefois que nous les avons contactés assez rapidement.

**Mme Candice Hoepfner:** Merci.

J'aimerais vous poser une autre question. Lorsque votre conseil d'administration se réunissait en vue de déterminer la direction à prendre, a-t-on exprimé certaines inquiétudes? Avez-vous jamais pensé qu'il pourrait y avoir apparence de conflit d'intérêts?

**M. Marc Courtois:** Notre principale préoccupation était le temps dont nous disposions pour recréer le réseau.

Si je me rappelle d'avoir entendu des discussions portant précisément sur les conflits d'intérêts? Non, mais je me souviens que des directives bien précises avaient été données à la direction pour déterminer qui serait en mesure de reproduire le réseau d'Air Canada. C'est pourquoi nous avons lancé l'appel d'intérêt.



Je sais que le conseil d'administration a posé des questions très explicites à la deuxième réunion lorsque la direction a recommandé d'engager Purolator. Il avait été déterminé qu'il s'agissait de la seule compagnie à posséder la portance nécessaire, ou capable de prendre les moyens pour l'avoir; à être en mesure de répondre à nos besoins, et à être digne de confiance. On a beaucoup discuté et beaucoup de questions ont été posées à propos de Purolator et des liens potentiels de l'entreprise. On avait exprimé certaines réserves, mais au bout du compte, le conseil d'administration a jugé que nous avions pris la bonne décision à ce moment-là. Lors de la troisième réunion, nous avons été à même de constater que la suite des événements nous avait donné raison. Je vous dirais que sachant ce que nous savons aujourd'hui, nous referions exactement la même chose.

Je crois que la direction — et je n'en fais pas partie — a fait de l'excellent travail du côté du réseau.

•(1610)

**Mme Candice Hoepfner:** Alors vous estimez, et les discussions tenues le démontreraient, qu'on a fait preuve de toute la diligence raisonnable à l'égard...

**M. Marc Courtois:** Absolument.

**Mme Candice Hoepfner:** ...des négociations avec Air Canada en vue de résoudre ce différend, ainsi qu'à l'égard de l'octroi du contrat en question.

**M. Marc Courtois:** Oui.

**Mme Moya Greene:** En outre, madame Hoepfner, il est important de signaler qu'Air Canada se demandait à l'époque si elle voulait vraiment poursuivre ses activités dans le domaine du transport de cargaisons intérieures, parce que c'est un secteur très difficile pour l'entreprise. Elle avait décidé de remplacer ses avions pour de plus petits appareils. Il n'y a pas beaucoup d'espace dans le ventre de ces avions, et on en a besoin pour les bagages des passagers. Des clients comme Postes Canada sont des clients très exigeants, car nous avons du courrier à transporter chaque jour. Il s'agit d'un vaste réseau. On parle de 300 vols par jour.

Comme j'essayais de l'expliquer à M. Bevington, l'approche globale d'Air Canada était complètement différente. Quand la compagnie a décidé de restructurer sa flotte d'appareils et de réserver tout l'espace disponible aux bagages des passagers, il lui était devenu difficile de transporter des cargaisons, particulièrement les plus exigeantes, comme le transport quotidien du courrier.

**Mme Candice Hoepfner:** Bien, je suis persuadée que...

**Mme Moya Greene:** Je crois qu'ils ont changé leur fusil d'épaule depuis.

**Mme Candice Hoepfner:** Oui, j'imagine qu'ils aimeraient reprendre cette part du marché.

J'apprécierais beaucoup si vous pouviez me dire quand vous avez répondu au courriel du 30 avril.

**Mme Moya Greene:** Je vais vous trouver cette information.

**Mme Candice Hoepfner:** Merci beaucoup.

**Le président:** Monsieur Dhaliwal.

**M. Sukh Dhaliwal (Newton—Delta-Nord, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Je remercie également nos témoins. Bienvenue.

Vous avez déclaré que la Société canadienne des postes et Barry Lapointe ne s'étaient pas retirés des discussions. Pour que ce soit bien clair pour tout le monde, et pour que nous comprenions mieux

les pratiques de gouvernance du conseil d'administration, pouvez-vous nous expliquer pourquoi ils ne l'ont pas fait?

**Mme Moya Greene:** J'ai plutôt dit qu'ils s'étaient en effet retirés des discussions. M. Lapointe n'a pas du tout participé aux délibérations entourant le contrat entre Kelowna Flightcraft et Purolator, justement parce qu'il siège au conseil d'administration de Purolator.

**M. Sukh Dhaliwal:** Qu'en est-il de la SPC, la Société canadienne des postes?

**Mme Moya Greene:** Nous avons certainement pris part aux discussions.

**M. Sukh Dhaliwal:** Je disais donc vrai. Parce que...

**Mme Moya Greene:** C'est tout à fait normal. Postes Canada détient 90,96 p. 100 des parts de Purolator. Il est tout simplement naturel que l'actionnaire soit représenté dans cette proportion au conseil d'administration. Il n'y a rien d'irrégulier dans cette pratique.

Aussi, il est normal que ce genre d'entente de services soit conclue au sein du groupe d'entreprises de Postes Canada, dans toute la mesure du possible. Nous devons évidemment veiller à respecter toutes les règles et les processus nécessaires dans une telle situation, et c'est ce que nous avons fait.

**M. Sukh Dhaliwal:** Pour nous donner une idée du contexte, il suffit de regarder les pratiques standards au sein des sociétés d'État. Vous avez procédé par appel d'intérêt, selon vos dires. Pourquoi n'avez-vous pas lancé un processus d'appel d'offres?

**Mme Moya Greene:** Parce que nous manquions de temps. Nous savons comment les choses fonctionnent. Nous sommes dans le domaine depuis un bon moment...

**M. Sukh Dhaliwal:** Mais comment pouvez-vous garantir au comité que vous n'aviez pas suffisamment de temps pour procéder ainsi?

**Mme Moya Greene:** Nous voulions mettre à jour nos renseignements, car les choses peuvent changer en cours de route. Mais nous connaissons bien le domaine et nous entretenons des liens d'affaires avant les quatre entreprises qui ont pris part à notre processus.

Pour ce qui est de la contrainte de temps, il faut savoir qu'il s'agissait d'une énorme entreprise de recréer un réseau complet de transport aérien capable de transporter 72 millions de livres d'articles de courrier chaque année sur plus de 300 corridors, le tout en coordination avec nos procédures de manutention et nos installations postales. Nous n'avions tout simplement pas le temps de passer par chacune des étapes du processus d'appel d'offres, et nous croyions être bien placés pour prendre une décision, car nous connaissions les capacités de Purolator et avions une bonne idée de celles des trois autres participants, car ils travaillent avec nous.

Nous avons par contre décidé de lancer un appel d'intérêt afin de mettre à jour nos renseignements. Nous avons donné aux quatre participants l'occasion de nous dire exactement comment ils pourraient répondre aux exigences de Postes Canada afin de livrer le courrier aux Canadiens sur l'étendue du réseau, et de nous démontrer comment ils arriveraient à se préparer dans le délai imparti, afin d'être prêts à commencer à la fin du mois d'août.

•(1615)

**M. Sukh Dhaliwal:** Postes Canada est assujettie à l'Accord sur les marchés publics, n'est-ce pas?

**Mme Moya Greene:** Je ne suis pas certaine. Je vais devoir vérifier.

Postes Canada est une société d'État commerciale, monsieur Dhaliwal, pas un ministère. Nous suivons des processus d'approvisionnement des plus rigoureux. Je peux vous assurer que ces processus ont fait l'objet de vérifications, d'examen et d'évaluations de toutes sortes au cours des dernières années.

C'est le lot des sociétés d'État. Les entreprises qui ne sont pas retenues pour faire des affaires avec une société d'État ont souvent tendance à faire part de leur mécontentement à leurs représentants politiques. Tout ce que nous faisons est ainsi scruté à la loupe, et je crois que nous répondons en tout point aux exigences draconiennes imposées aux sociétés d'État.

**M. Sukh Dhaliwal:** Vous avez également indiqué que le Tribunal canadien du commerce extérieur ne faisait pas autorité sur vous.

**Mme Moya Greene:** Les questions relatives au transport aérien ne sont pas de son ressort, car elles ne sont pas assujetties à l'ALENA.

**M. Sukh Dhaliwal:** Même si c'est le cas, pourquoi n'avait-il pas cru bon de vous innocenter dans cette affaire?

**Mme Moya Greene:** Nous n'étions pas partie à ce procès. Il faut savoir que le MAINC était visé par les poursuites intentées, malheureusement, par un fournisseur déçu ayant soumissionné dans le cadre de la demande de propositions. Il s'agissait d'un processus complet de demande de propositions, parce que c'est ainsi que nous procédons pour le MAINC. Nous n'étions donc pas partie à ce procès.

**M. Sukh Dhaliwal:** Merci.

**Le président:** Merci.

Monsieur Laframboise ou monsieur Gaudet.

[Français]

**M. Roger Gaudet:** Merci, monsieur le président.

En février 2009, la maîtresse de poste de la municipalité où je vis a donné sa démission. Je me suis adressé à Postes Canada pour tenter de savoir quand le poste serait ouvert. Je l'ai su précisément le 3 avril dernier. J'ai ici une télécopie qui l'indique. Le concours se terminait le 5 avril.

Vous parlez de transparence depuis un bon moment déjà, mais pour ma part, j'aimerais tout simplement savoir si quelqu'un, à Postes Canada, est en mesure de répondre aux députés.

**Mme Moya Greene:** Mais bien sûr, monsieur Gaudet.

**M. Roger Gaudet:** Je ne veux pas qu'une personne me réponde sans me répondre vraiment, c'est-à-dire qu'elle me dise que ce n'est pas de son ressort mais de celui des gens des ressources humaines. Je veux qu'on me donne une réponse. Je ne veux pas avoir à faire le tour de Postes Canada en entier. Autrement, madame Greene, je vais vous demander votre numéro de téléphone et vous appeler.

**Mme Moya Greene:** Je suis désolée que vous n'ayez pas été satisfait de la réponse qu'on vous a fournie, monsieur Gaudet. Je vais m'en occuper moi-même. Je vous le promets. Ce n'est pas normal. Habituellement, un groupe de Postes Canada, qui s'appelle le Community Outreach Program, se penche très soigneusement sur ces questions. Lorsqu'il y a un changement en matière de prestation de services dans une communauté, ce groupe s'adresse aux représentants politiques fédéraux, locaux et autres pour essayer de déterminer s'il y a d'autres options.

Certains événements peuvent se produire, par exemple des démissions. La mission de Postes Canada est la livraison. Quand un changement est nécessaire, ce groupe se charge normalement de

la question dans la région en cause, avec toutes les responsabilités que ça implique. C'est moi-même qui vais m'en occuper, monsieur Gaudet. Je suis désolée que vous n'ayez pas été satisfait.

• (1620)

**M. Roger Gaudet:** Ce sont des gens de ma municipalité qui m'ont fourni des réponses. J'essaie de joindre le bureau de poste de Trois-Rivières et j'obtiens les ressources humaines.

**M. Marc Courtois:** On vous doit une réponse. On s'excuse.

**M. Roger Gaudet:** C'est la moindre des choses. De plus, j'ai été maire de cette municipalité pendant 13 ans. On parlait plus tôt de transparence. Ce dont je vous parle ne représente pas des millions, mais c'est aussi sérieux.

[Traduction]

**Le président:** Merci.

Monsieur Jean, puis monsieur Calandra.

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

J'ai une toute petite question à vous poser, madame Greene.

Est-ce que Postes Canada aurait lancé une demande de propositions si elle n'avait pas eu à agir aussi rapidement, et si Air Canada ne lui avait pas imposé un aussi court délai?

**Mme Moya Greene:** Normalement, oui. C'est généralement de cette façon que l'on procéderait.

**M. Brian Jean:** Alors diriez-vous que c'est ce que vous auriez fait dans la situation qui nous occupe?

**Mme Moya Greene:** En effet, c'était une question de temps, monsieur Jean. Nous étions très inquiets. Nous savions que ce serait toute une entreprise de recréer un réseau aérien.

**M. Brian Jean:** Donc, vous ne faisiez que prendre en compte les préoccupations de vos actionnaires, c'est-à-dire les Canadiens, à qui est destiné le courrier et qui sont en fait aussi vos clients.

**Mme Moya Greene:** Absolument. Nous ne voulons pas que le service soit interrompu.

**M. Brian Jean:** Merci beaucoup.

J'aimerais passer la parole à...

**M. Paul Calandra (Oak Ridges—Markham, PCC):** J'ai une question, puis je céderai la parole à M. Watson.

Comme ma circonscription est touchée de plein fouet, pourriez-vous faire rapidement le point sur la distribution rurale du courrier.

**Mme Moya Greene:** D'accord. Nous avons examiné 300 000 de nos boîtes à lettres rurales à l'aide de l'outil de sécurité conçu par des spécialistes à l'extérieur de Postes Canada. À mesure que notre travail avance, nous gagnons en expertise. À mon avis, nous avons sensiblement amélioré notre capacité de communiquer avec chaque résident, non seulement pour lui faire savoir que nous allons examiner les boîtes à lettres de sa région, mais aussi pour lui faire connaître les résultats de cet examen.

Je suis en mesure de vous annoncer que, d'après notre outil de sécurité, nous parvenons en moyenne à sauvegarder environ 80 p. 100 des boîtes à lettres rurales, ce qui est plus qu'au début. Le taux est ainsi passé de 70 à 80 p. 100, à mesure que nous rassemblions de plus en plus de renseignements très précis. Il reste encore un certain nombre de régions à faire. Comme vous vous l'imaginez bien, ce travail s'accomplit difficilement l'hiver, lorsque les boîtes sont presque ensevelies, parfois par les chasse-neige. C'est un travail dangereux, parce qu'il faut sortir du véhicule — peut-être avez-vous accompagné un de nos inspecteurs dans sa tournée. Ce travail ne peut donc se faire qu'au cours des mois de l'année où la visibilité est bonne et où on peut se tenir sur le côté de la route, pour mesurer l'intensité de la circulation pendant 45 ou 50 minutes.

Je crois que nous faisons de grands progrès. Le nombre d'appels à nos centres d'appels a certainement diminué de façon spectaculaire. Je pense donc que nous sommes plus sensibles aux besoins de nos clients et aux préoccupations de vos électeurs à cet égard.

**M. Paul Calandra:** Merci.

Je cède maintenant la parole à M. Watson.

**Le président:** Vous avez deux minutes.

**M. Jeff Watson (Essex, PCC):** Très bien.

Madame Greene, manifestement, vous êtes satisfaite des résultats finaux de ce processus. Comme nous sommes plusieurs pour qui la fin ne justifie pas les moyens, nous voudrions connaître le fil des événements qui nous ont amenés au point où nous sommes.

Votre mémoire est très détaillé sur les circonstances postérieures au 16 mai. Il est cependant nébuleux sur ce qui s'est fait du 30 avril, date du préavis d'Air Canada, au 16 mai. Nous aimerions un compte rendu plus détaillé de cette période. Des négociations ont-elles eu lieu? Quand les réunions se sont-elles tenues?

**Mme Moya Greene:** Permettez que je réponde. Nous avons travaillé sur deux fronts. Dès la réception du préavis, nous avons poursuivi deux buts parallèles. Nous nous sommes d'abord adressés à Air Canada, pour voir ce qu'il était possible de faire et si nous pouvions obtenir un délai, et pour mieux estimer les montants supplémentaires qu'on nous réclamait.

En même temps, nous avons commencé à examiner nos solutions de rechange, au cas où la relation avec Air Canada devait se terminer.

Je peux donc vous assurer que le message du 30 avril a déclenché tout un processus.

• (1625)

**M. Jeff Watson:** J'ai une autre question. Vous étiez au milieu d'un contrat, et il y avait possibilité de résiliation unilatérale. Le contrat prévoyait-il que l'une des parties, Postes Canada ou Air Canada, pouvait unilatéralement demander à l'autre de se plier à de nouvelles conditions, sinon elle mettait fin à l'entente?

**Mme Moya Greene:** C'était possible, moyennant un préavis de 120 jours.

**M. Jeff Watson:** Dans ce cas, madame Greene, si vous savez qu'il faut de six à douze mois pour reconstituer le réseau, pourquoi Postes Canada a-t-il signé un contrat qui ne prévoyait qu'un préavis de résiliation de 120 jours?

**Mme Moya Greene:** C'est une bonne question. Je n'étais pas encore là lorsque l'entente a été conclue. Nous nous sommes assurément beaucoup mieux protégés dans notre contrat actuel avec Purolator.

**M. Jeff Watson:** Dans le contrat que vous avez avec Purolator, le préavis est-il de six mois?

**Mme Moya Greene:** Non, Purolator ne peut pas résilier le contrat pour raison de commodité. Mais nous, nous le pouvons.

J'ignore pourquoi le préavis n'était que de 120 jours et pourquoi cette clause existait. Nos rapports avec Air Canada dataient de loin. Des décennies. On ne s'attend donc pas à ce que l'autre partie contractante...

**M. Jeff Watson:** Mais vous avez des rapports plus étroits encore avec les contribuables canadiens qu'avec Air Canada.

**Mme Moya Greene:** Oui, nous sommes d'accord avec vous.

**M. Jeff Watson:** Très bien.

Merci, monsieur le président.

**Le président:** Monsieur Kennedy.

**M. Gerard Kennedy (Parkdale—High Park, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Les membres du comité vous parlent de préoccupations à l'égard de vos pratiques commerciales. La plupart d'entre nous ont reçu des messages, non seulement pour ce qui concerne la situation qui nous occupe actuellement, mais aussi pour s'informer sur la subvention du Nord, qui est de votre ressort. Comme Postes Canada vient d'être assujéti à un examen et qu'une partie de cet examen répond à des préoccupations sur sa viabilité, nous essayons d'établir la nature des pratiques que vous suivez. À cause des rapports étroits que vous avez, tels ceux avec des sociétés liées, et il nous est impossible d'obtenir des renseignements commerciaux. Jusqu'ici, nous avons dû nous contenter de vous croire sur parole quand vous nous dites que vous avez exercé une diligence raisonnable.

Comme les Canadiens sont vos actionnaires, ne pourrait-on pas imaginer un autre mécanisme? Je pense que personne autour de cette table ne veut médire de la direction de la société ni de ses méthodes de gestion, mais il est très difficile de se former une opinion au nom de vos actionnaires, que nous représentons et à qui nous devons rendre compte en ce qui concerne la validité des pratiques de Postes Canada.

Vous avez été soumis à un examen. Nous avons soulevé des préoccupations comme celle-là. D'après la direction et le conseil d'administration, quels mécanismes permettraient au législateur d'être rassuré quand il en ressent le besoin? Si vous ne voyez rien, je pense que cet exercice ne sert pas à grand-chose.

**M. Marc Courtois:** Nous avons été soumis à un examen. L'une de ses recommandations concernait un examen quinquennal. Tout ce que nous demandons c'est que chaque examen ait lieu cinq ans après l'approbation des résultats du précédent, plutôt que systématiquement à tous les cinq ans.

Notre examen par des spécialistes de l'extérieur a été très profitable aux actionnaires, au conseil d'administration et à la direction. Dans le cadre de nos exigences de vérification, nous faisons l'objet, tous les deux ou trois ans, d'un examen spécial de la vérificatrice générale, comme c'est le cas actuellement. En votre qualité d'actionnaires, vous pouvez proposer et nommer tous les directeurs qui feront partie du conseil d'administration de Postes Canada. Je crois que votre pouvoir de supervision est beaucoup plus grand que celui de l'actionnaire ordinaire d'une entreprise privée.

**Mme Moya Greene:** Si je peux y aller de mes observations, monsieur Kennedy, j'aimerais ajouter un certain nombre d'autres choses. Depuis que je suis chez Postes Canada, la société organise une réunion publique annuelle, ouverte à tous, où nous répondons aux questions sur n'importe quel sujet. Nous avons été la première société d'État canadienne à le faire.

Nous publions un rapport annuel qui est le plus transparent de tous les documents qu'aient vus les membres de notre conseil d'administration de l'extérieur, qui sont bien établis et qui possèdent de nombreuses années d'expérience. Parfois, ils me demandent si je ne crains pas d'y avoir mis trop de renseignements pouvant aider nos concurrents. Nous publions aussi, sans masquer aucun de nos défauts, un rapport de responsabilité sociale, qui porte sur chacune de nos méthodes, de l'embauche jusqu'aux pratiques écologiques. On y trouve des mesures et des paramètres de rendement sur tout ce qui peut s'imaginer. La plupart des mesures sont confiées à des tiers indépendants. Notre équipe de vérificateurs comprend quelqu'un de l'extérieur ainsi que la vérificatrice générale. Tous les contrats importants sont soumis à la vérification d'un comité de notre conseil d'administration. Ils sont l'objet de discussions et de délibérations du conseil d'administration dans son ensemble. Dans le groupe de sociétés de Postes Canada, nous avons mis sur pied des processus et des marches à suivre très élaborés...

• (1630)

**M. Gerard Kennedy:** Madame Greene, je suis désolé de vous interrompre, mais je veux donner ma dernière minute à M. Volpe.

Je me contenterai de dire que je n'ai rien entendu qui soit différent de la situation d'une société privée et, comme il est question de la confiance du public, j'aurais davantage souhaité une relation entre votre société et nous, qui...

**Mme Moya Greene:** C'est beaucoup plus compliqué que cela, monsieur Kennedy.

**M. Gerard Kennedy:** À cause de cela, toutefois, c'est moins facile qu'une voie de communication directe qui permettrait de déceler certaines choses, sans entraver la capacité commerciale de votre société, tout en nous donnant une certaine capacité de supervision.

C'était seulement un commentaire.

M. Volpe voulait poser rapidement une dernière question.

**Le président:** Le temps dont vous disposiez est écoulé.

Je vais donner la parole à M. Harris, puis, avant de terminer, nous ferons des interventions d'une minute.

Monsieur Harris.

**M. Richard Harris (Cariboo—Prince George, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je serai bref. D'après tous les échanges que j'ai entendus, il semble qu'il n'y avait pas beaucoup de candidats sérieux parmi les destinataires de votre appel aux intéressés — Cargojet, Esposito, First Air et Purolator Courier.

Parmi les quatre, le seul, je crois, qui possédait le parc d'avions ou la capacité de fournir le service — comme vous l'avez dit, 300 vols par jour, et le Canada est un pays vaste — aurait de toute façon été une société comme Purolator. Je suis très au courant des rapports que cette compagnie entretient avec Kelowna Flightcraft. Je ne connais pas bien Esposito, mais, chez Cargojet, évidemment, on n'a simplement pas les avions nécessaires.

**Mme Moya Greene:** Cette société n'a certainement pas prouvé qu'elle aurait été un choix préférable à Purolator.

**M. Richard Harris:** D'après votre mandat, qui est d'assurer un service de courrier ininterrompu aux 15 millions de boîtes à lettres du pays, il me semble donc que vous avez, en faisant ce choix, pris une décision d'affaires très avisée. Personne ne peut mettre en doute la réputation de Kelowna Flightcraft ou de Purolator Courier, sauf quand le colis attendu n'est pas au rendez-vous, mais cela me semble avoir été une bonne décision d'affaires.

Ayant pris connaissance de la liste des filets de sécurité que vous avez mis en place pour assurer la transparence de vos opérations, je dois dire que vous avez pris la bonne décision. Je ne partage avec aucun de mes collègues les méfiances qu'ils entretiennent au sujet de soumissions secrètes. C'est tout ce que j'ai à dire.

**Mme Moya Greene:** Merci.

**Le président:** Je vais accorder une minute au porte-parole de chaque parti. Je serai sévère, puisque nos invités sont pris ailleurs et doivent partir.

Monsieur Volpe.

**L'hon. Joseph Volpe:** Malheureusement, je présume qu'il faudra donc nous contenter de faire des déclarations au lieu de poser des questions. J'ai de la difficulté à comprendre pourquoi, pendant cette période de 120 jours, Postes Canada n'a pas fourni d'indications dans le contrat initial quant aux prochaines étapes. Puisque, selon votre rapport annuel, vous essayiez de mettre à jour vos informations commerciales et vous aviez une relation d'affaires avec UPS et FedEx, pourquoi n'avez-vous pas demandé aux deux sociétés de répondre à votre demande de renseignements?

Deuxièmement, j'ai sous les yeux un affidavit qui relate que le 30 mai,

la Société canadienne des postes nous a exprimé son admiration et sa gratitude pour avoir fourni une réponse détaillée et de qualité à sa demande de renseignements. Elle a demandé à Cargojet de produire une estimation sommaire des coûts dans notre soumission. Notre réponse a encore mieux résumé nos capacités et notre engagement à respecter la date proposée de mise en service, et nous avons même offert de racheter toute ressource inutilisée du nouveau réseau afin de réduire davantage les coûts unitaires de la SCP. Ainsi, il aurait été difficile pour tout autre fournisseur de services d'offrir le même prix moyen par livre à Postes Canada. La SCP nous a garanti que nous pouvions nous attendre à passer à l'étape suivante du processus, soit l'appel d'offres et la demande de prix.

Est-ce un mensonge?

• (1635)

**Mme Moya Greene:** Dans le cadre de la demande de renseignements, monsieur Volpe, l'entreprise n'a pas démontré aussi bien que Purolator sa capacité à transporter une charge aussi importante que la nôtre, et ce, dans les délais impartis. Nous avons effectivement une relation d'affaires avec Cargojet. Il s'agit d'un bon transporteur, mais la société n'a pas su présenter, comparativement à Purolator, les mêmes capacités et coûts, ni les mêmes services auxiliaires.

[Français]

**Le président:** Monsieur Laframboise.

**M. Mario Laframboise:** J'ai un problème. Vous parlez de courriels et de télécopies, mais avez-vous téléphoné au PDG d'Air Canada?

**Mme Moya Greene:** Oui, j'ai son numéro de téléphone, comme tous les membres.

**M. Mario Laframboise:** Lui avez-vous téléphoné au sujet de ce dossier?

**Mme Moya Greene:** Non, ce n'est pas mon travail de m'occuper directement de tous les contrats. Il faut être conscient de cela. Postes Canada, depuis que j'en suis la PDG, a environ 20 millions de contrats avec toutes sortes de fournisseurs. Je ne m'occupe de tous les détails des contrats. On a un chef de l'approvisionnement, un chef des opérations, un chef des finances. Ce n'est pas à moi de m'occuper de toutes les négociations. Ce n'est pas possible. Je dois être claire en ce qui a trait à nos processus, et m'assurer que ces processus sont suivis et leurs objectifs atteints. C'est le rôle d'un PDG.

**M. Mario Laframboise:** Madame Greene, la compagnie ne vous appartient pas; elle appartient à la population du Canada.

**Mme Moya Greene:** C'est vrai.

**M. Mario Laframboise:** Si c'était si important pour vous et qu'il y avait un danger, votre rôle aurait été, quant à moi, de prendre le téléphone, d'appeler le PDG d'Air Canada et de lui dire que vous aviez un problème tous les deux. Je comprends comment vous fonctionnez. Je vous connais depuis quelques années. C'est parfait, mais ça ne me surprend pas. Ça ne me surprend pas que vous n'ayez pas appelé.

**Mme Moya Greene:** Monsieur Laframboise, avec tout le respect que je vous dois, ces appels ont été faits. Ils ont été faits par des gens qui s'occupent du domaine des réseaux de transport à Postes Canada. Ce sont des cadres de Postes Canada. Ce sont des gens très expérimentés. C'est leur domaine.

[Traduction]

**Le président:** Monsieur Bevington.

**M. Dennis Bevington:** Merci.

J'aimerais revenir, l'espace d'un instant, au service d'approvisionnement alimentaire par la poste. Le Tribunal canadien du commerce extérieur a statué que vous avez usé de pratiques discriminatoires à cet égard. Or, la décision a été infirmée en raison d'un détail technique. S'il y a des pratiques discriminatoires à un niveau, devons-nous en conclure que vos pratiques d'affaires sont généralement quelque peu arbitraires? Je...

**Mme Moya Greene:** Monsieur Bevington, je suis totalement en désaccord; nous n'étions même pas partie à cette action. Il s'agissait d'un fournisseur mécontent. Je le répète, nous n'étions pas partie à cette action; c'est le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien qui l'était. On ne nous a pas demandé à comparaître, et nous n'avons présenté aucune preuve.

Il s'agit là de l'opinion d'une seule personne, qui est facile à émettre, surtout lorsqu'elle n'a aucunement autorité en la matière. C'est d'ailleurs ce que la Cour d'appel fédérale a conclu, par rapport au Tribunal canadien du commerce extérieur... C'est la raison pour laquelle la Cour d'appel fédérale a cassé le jugement.

**M. Dennis Bevington:** En réalité, il a été cassé seulement sur une considération d'ordre technique, pas sur...

**Mme Moya Greene:** Il est très facile de ternir la réputation d'une partie qui n'est pas là pour se défendre.

**Une voix:** La décision a été infirmée.

**Mme Moya Greene:** En effet.

**M. Dennis Bevington:** La décision a été cassée en appel. Initialement, le TCCE avait jugé que vous aviez recours à des

pratiques discriminatoires. Il a été infirmé en appel en raison d'un détail technique, et c'est...

• (1640)

**Mme Moya Greene:** Il ne s'agissait pas d'un détail technique. Nous n'étions même pas partie à l'action. Nous n'avons pas présenté de preuves...

**Le président:** Merci beaucoup.

Je vais maintenant exercer mon droit de poser une question avant de lever la séance.

**Des voix:** Oh, oh!

**Le président:** Bien sûr, je ferais preuve de négligence si je ne parlais pas de mon projet de loi portant sur les documents de bibliothèque, puisque Postes Canada est des nôtres. Avez-vous un avis à nous donner? Le projet de loi vous convient-il? En quoi pouvons-nous l'améliorer? Il est bien accueilli.

**Mme Moya Greene:** Oui, je sais. Il est très important pour beaucoup de bibliothèques au pays. C'est pour cette raison que nous avons décidé de maintenir le tarif initial de 2005 pendant plusieurs années. Je suis consciente de son importance, monsieur Tweed, mais il faut également que la Société canadienne des postes respecte la loi qui la régit. Elle exige que nous nous autofinancions et que nous dispensions nos services.

En ce qui a trait au tarif des livres de bibliothèque, je crois qu'il nous manque actuellement six millions de dollars environ, ce qui veut dire... Je suis consciente qu'il importe pour le gouvernement, en tant qu'actionnaire, de maintenir ce moment de répit pour les bibliothèques canadiennes. Cependant, monsieur Tweed, peut-être le comité peut-il trouver un moyen pour que soit mis en place le dispositif d'indemnisation que nous étions censés avoir dès la création de Postes Canada.

**Le président:** C'est un excellent point. J'ai d'ailleurs toujours dit qu'il doit y avoir de l'équité de part et d'autre.

**Mme Moya Greene:** Vous avez bien raison.

**Le président:** Enfin, nous vous remercions d'avoir été des nôtres aujourd'hui.

**Mme Moya Greene:** Merci. Nous vous sommes reconnaissants de cette occasion.

**Le président:** M. Volpe aimerait invoquer le Règlement.

**L'hon. Joseph Volpe:** En fait, monsieur le président, mon observation ne se rapporte qu'à vous. Je me demande seulement si vous pouvez approfondir les éléments suivants, puis en faire rapport au comité. D'une part, pourquoi les dirigeants de la SCP ont-ils demandé au gouvernement de l'époque de l'exempter de la Loi fédérale sur la responsabilité? D'autre part, le président de la SCP a-t-il avisé le ministre de ce contrat, étant donné son importance?

**Le président:** Me demandez-vous de m'informer à ce sujet en tant que président?

Monsieur Jean.

**M. Brian Jean:** J'ai écouté avec grand intérêt les questions qu'ont posées M. Volpe et ses collègues libéraux. Soyons clairs: cette société mène ses opérations sans lien de dépendance avec le gouvernement pour réaliser un mandat spécifique. Il en est ainsi pour que le gouvernement n'intervienne pas dans ses activités quotidiennes et pour que Postes Canada agisse donc dans le meilleur intérêt de ses actionnaires, les Canadiens, en ayant recours à des pratiques exemplaires. J'estime que ce que nous avons entendu aujourd'hui témoigne parfaitement du bon fonctionnement de cette structure.

Je ne vois pas en quoi le ministre aurait avantage à intervenir dans les activités quotidiennes de la société et pourquoi il importe de savoir s'il en a été avisé. À mon avis, c'est absolument irrecevable.

**L'hon. Joseph Volpe:** Le président pourra clarifier le tout pour nous.

**Le président:** Merci.

Je vous remercie d'avoir été des nôtres. Nous espérons vous revoir lors d'autres séances.

Puisque la séance du sous-comité va commencer d'un instant à l'autre, je demanderais à tout le monde qui est encore ici... je dois vous demander de sortir parce que nous allons poursuivre la séance à huis clos.

Nous allons suspendre nos travaux pendant deux minutes.

*[La séance se poursuit à huis clos.]*

---









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

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

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

**Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address:**

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

---

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

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