



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent de la défense nationale

---

NDDN • NUMÉRO 035 • 1<sup>re</sup> SESSION • 39<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 13 février 2007**

**Président**

M. Rick Casson

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

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

## Comité permanent de la défense nationale

Le mardi 13 février 2007

•(0905)

[Traduction]

**Le président (M. Rick Casson (Lethbridge, PCC)):** La séance est ouverte. Nous continuons notre étude sur le processus d'acquisition.

Nous accueillons aujourd'hui le général Manson — bienvenue, mon général — et le général Macdonald. Ils seront des nôtres jusqu'à 10 heures, puis nous entendrons un autre groupe de témoins. Nous donnons habituellement tout d'abord l'occasion aux témoins de présenter un exposé, puis nous passons aux questions.

Vous avez la parole. Monsieur Manson, souhaitez-vous commencer?

**Général (à la retraite) Paul Manson (président, Institut de la Conférence des associations de la défense):** Oui.

**Le président:** Allez-y.

**Gén Paul Manson:** Bonjour, monsieur le président.

Je me présente : général Paul Manson (retraité), et je vous remercie de me donner l'occasion de comparaître devant votre comité ce matin.

L'année dernière, l'Institut de la conférence des associations de la défense, dont je suis le président, a publié une monographie intitulée « La création d'un modèle d'acquisition qui donne des résultats ». Je voudrais vous présenter aujourd'hui certaines idées personnelles, tirées de cet ouvrage et de ma longue expérience relative à l'acquisition de grands systèmes pour les Forces canadiennes.

Pour commencer, je puis vous dire que mes états de service sont tels que j'ai toujours été associé, d'une façon ou d'une autre, à l'acquisition de matériel de défense au cours de ces 30 dernières années. De 1977 à 1980, j'ai été le gestionnaire de programme pour l'acquisition d'un nouvel avion de chasse, qui s'est traduit par l'achat du CF-18 Hornet pour la force aérienne. De 1986 à 1989, à titre de chef d'état-major de la Défense, j'ai, bien sûr, activement participé à de nombreux projets d'acquisition de biens d'équipement. Lorsque j'ai pris ma retraite, je suis devenu PDG d'une grande entreprise canadienne de l'aérospatiale, et à ce titre, j'ai pu constater la façon dont fonctionnait ce processus du point de vue de l'industrie. Au cours de cette période, j'ai d'ailleurs été président de l'Association des industries aérospatiales du Canada. Désormais, comme président d'un groupe de réflexion sur la défense et la sécurité nationale, j'observe qu'il ne s'écoule pas un jour sans que la question cruciale de l'acquisition de matériel de défense ne soit soulevée d'une façon ou d'une autre.

Permettez-moi tout d'abord de vous parler de l'évidence même. Quelle que soit l'importance des besoins militaires en matière d'équipement ou de services, et quelle que soit la capacité de l'industrie à répondre à ces besoins, tant qu'il n'y aura pas dans ce pays un processus d'acquisition efficace, il ne pourra satisfaire ni aux besoins des forces armées, de l'industrie ou du gouvernement. Une

des conclusions majeures de nos études, c'est qu'un tel processus n'existe pas au Canada actuellement. Cela est dû à une dégradation progressive et pratiquement imperceptible au cours de ces dernières décennies, si bien que nous nous retrouvons aujourd'hui avec un processus en grande partie dysfonctionnel.

Par exemple, il faut, généralement, 15 ans voire plus, pour que les Forces canadiennes puissent mettre en service opérationnel un important nouveau système militaire. Ce délai est bien trop long pour des raisons tout à fait évidentes. Nous avons conclu, à la suite d'une analyse de l'origine de cette durée excessive du cycle d'acquisition, que de multiples facteurs entraînent en jeu. Ces facteurs se retrouvent principalement dans trois secteurs, tout d'abord au sein du ministère de la Défense nationale; deuxièmement, dans la bureaucratie interministérielle; et troisièmement, au niveau politique. Je souhaiterais dire quelques mots au sujet de chacun de ces trois secteurs.

Tout d'abord, au fil des ans, et avec les meilleures intentions au monde, le personnel militaire et civil du ministère de la Défense nationale, en quête de perfection dans la définition des besoins militaires, s'est retrouvé enlisé dans une procédure interne évolutive qui produisait des quantités de paperasse phénoménales — dans certains, des milliers de pages — pour établir un devis descriptif détaillé. Le comité sait déjà que cette approche a été modifiée en profondeur avec l'instauration du concept appelé « besoins fondés sur les résultats ». Le ministre de la Défense nationale en a parlé au cours de sa comparution devant le comité la semaine dernière. Cette nouvelle approche est tout à fait opportune, non seulement du point de vue de l'industrie, mais aussi parce qu'elle simplifie grandement le travail du personnel du ministère de la Défense nationale, et rend plus simple la tâche essentielle d'évaluation de systèmes concurrents.

Un autre problème grave est apparu au sein de la Défense nationale au cours des années 90, conséquence directe des énormes compressions d'effectifs auxquelles le ministère a été soumis. Le nombre de gestionnaires de programme compétents, à même de se charger de grands projets d'État, s'est vu grandement réduit, avec les résultats que l'on sait. Cette pénurie de personnel compétent a non seulement contribué à l'allongement des délais d'acquisition, mais a également compromis la qualité de la gestion des programmes, et il est possible que cela ait eu des répercussions sur la prise de décisions et les coûts du programme. Le ministère ne s'est pas encore complètement remis de cette situation. Apparemment, il y a également d'autres ministères qui souffrent d'une pénurie de personnel de gestion de programme compétent dans le domaine des grandes acquisitions de matériel de défense.

Cela m'amène au deuxième secteur où on retrouve un certain nombre de préoccupations liées aux longs délais d'acquisition, à savoir la bureaucratie interministérielle qui s'applique forcément à tous les grands programmes d'acquisition d'équipement. Progressivement, au fil des ans, une procédure complexe et frustrante est apparue au sein de la bureaucratie fédérale. Cela concerne de nombreux ministères. Généralement, en plus du MDN, un grand projet d'État est examiné par Travaux publics et Services gouvernementaux, le ministère de l'Industrie, le Secrétariat du Conseil du Trésor, le ministère des Finances, Affaires étrangères et Commerce international, le ministère de la Justice, et parfois d'autres. Il va sans dire qu'il faut arriver à un consensus avant que le ministère de la Défense nationale ne puisse soumettre un projet en particulier aux ministres qui, habituellement, rejettent sans trop de difficulté un projet d'acquisition coûteux lorsqu'il est évident que les fonctionnaires « n'ont pas réussi à se mettre d'accord ».

• (0910)

Il est parfois extrêmement difficile d'arriver à un consensus. Le simple fait de réunir les hauts fonctionnaires de tous les ministères participants autour de la même table pour une réunion du Comité supérieur de révision peut parfois prendre des mois; tout cela, bien entendu, ne fait que rallonger le délai.

Au fil des ans, la politique des retombées industrielles et régionales est devenue un élément critique des programmes d'équipement de défense d'envergure, surtout lorsque le gouvernement doit s'approvisionner en dehors du Canada. Il est déjà très difficile de préparer un projet qui satisfasse à la politique des retombées industrielles et régionales au niveau de la bureaucratie, mais le véritable test ne survient que lorsqu'un projet en particulier se retrouve dans le troisième domaine de préoccupation, à savoir le domaine politique. Malheureusement, c'est à ce niveau-là que l'on retrouve les plus graves retards; la simple perspective d'avoir des problèmes avec la politique des retombées industrielles et régionales au sein du Cabinet peut entraîner des retards de plusieurs mois, et même de plusieurs années.

Les sociétés concurrentes, désireuses de tirer profit des nouveaux débouchés qui découlent d'un marché de défense, sont prêtes à jouer le jeu des retombées industrielles et régionales. De plus, elles savent à quel point l'élément régional de cette politique peut s'avérer délicat dans ce pays, et elles sont prêtes à exploiter cela pour obtenir l'appui de ministres régionaux.

Quant au premier ministre et aux membres du conseil des ministres, il leur incombe de s'assurer que ces demandes divergentes soient conciliées de façon à fournir aux hommes et aux femmes des forces armées l'équipement approprié en temps opportun, et à mon avis, le défi le plus important que le système d'acquisition de matériel de défense doit surmonter aujourd'hui, c'est l'augmentation inquiétante du nombre d'exigences liées à cette politique des retombées industrielles et régionales dans le cadre du renouvellement de l'équipement des Forces canadiennes à venir.

La création de formules rigides en est un bon exemple, comme l'exigence d'une valeur du contenu canadien de 100 p. 100 inscrite dans le volet des retombées industrielles des contrats. Les sociétés concurrentes se retrouvent face à un défi pratiquement impossible à relever, à savoir créer suffisamment de travail industriel pour se conformer à cette règle de 100 p. 100 de valeur du contenu canadien, tandis que l'industrie canadienne n'a tout simplement pas la capacité d'absorber cette augmentation soudaine de l'activité dans le domaine des technologies de pointe qui se chiffrera à des dizaines de milliards de dollars pour les décennies à venir en vertu de cette règle, étant donné le volume important d'achats d'équipement annoncés.

Comme si ce n'était pas suffisant, le ministère de la Défense nationale achète souvent à un prix plus élevé de plusieurs pour cent afin de respecter la politiques des retombées industrielles et régionales, et ce coût supplémentaire se traduit généralement par une augmentation du prix d'achat de l'équipement ou du service.

Tout cela pour dire que la gestion des retombées industrielles et régionales pourrait devenir un obstacle important à la tentative du gouvernement de rationaliser le processus d'acquisition.

Un autre facteur qui entre en jeu à l'échelle politique, et c'est bien normal, est la capacité de payer. J'ai pu, de par mon expérience, constater que les ministres remettent rarement en question les avis professionnels des militaires lorsqu'il s'agit de choisir la meilleure solution technique pour les Forces canadiennes. En revanche, lorsqu'il s'agit de décider si le gouvernement a les moyens de financer une solution proposée, le Cabinet doit être convaincu que la dépense proposée est d'une priorité telle qu'elle doit prendre le pas sur toutes les autres propositions de dépense présentées au Cabinet — et il ne s'agit pas seulement de dépenses militaires, mais aussi de dépenses dans des domaines tels que les soins de santé, l'environnement, et d'autres programmes sociaux.

Lorsqu'on décide de reporter une acquisition — et il y a toujours de nombreuses raisons d'ordre budgétaire pour le faire — les forces armées n'ont d'autre choix que d'allonger la durée de vie de l'équipement utilisé, ce qui peut s'avérer coûteux, aussi bien d'un point de vue financier qu'opérationnel. Prenez par exemple le cas tristement célèbre de l'hélicoptère maritime. Vingt-sept ans après l'amorce du programme de remplacement, l'hélicoptère Sea King vole encore.

Monsieur le président, permettez-moi de résumer cet exposé qui, j'en conviens, est plutôt superficiel, en soulignant ce qui est évident, à savoir qu'en ces temps difficiles, après des décennies de négligence, il faut rééquiper les Forces canadiennes rapidement et de façon rationnelle, en ayant recours à un processus simplifié qui tienne compte avant tout des besoins militaires, mais également d'une industrie canadienne dynamique, tout en servant au mieux les intérêts des contribuables canadiens. Je me montre optimiste car il y a de nombreux éléments encourageants qui laissent à penser que le processus est sur la bonne voie, mais il y a encore moyen de faire beaucoup mieux et j'espère sincèrement, monsieur le président, que vos délibérations nous aideront à atteindre cet objectif important.

• (0915)

Merci.

**Le président:** Merci, général Manson. Je m'excuse d'avoir écorché votre nom plus tôt.

Général Macdonald, vous avez quelques observations à nous présenter.

**Lgén (à la retraite) George Macdonald (ancien vice-chef d'état-major de la défense , à titre personnel):** Monsieur le président, membres du comité, je suis heureux d'avoir l'occasion de participer à votre examen du processus d'acquisition du gouvernement, et tout particulièrement de le faire aux côtés du général Manson.

Certains d'entre vous le savent, avant de prendre ma retraite, j'ai été vice-chef d'état-major de la Défense de 2001 à 2004. À ce titre, j'étais notamment chargé de la planification stratégique et de l'affectation des ressources, ce qui comprenait l'établissement des priorités en matière d'acquisition pour le ministère et les Forces canadiennes.

Tout d'abord, je voudrais souligner le fait que même si nous traitons aujourd'hui de questions précises en matière d'acquisition, les problèmes qui persistent sont presque toujours dus à des objectifs stratégiques flous et à un manque de financement. Ces deux facteurs ne font qu'exacerber les complexités de l'acquisition de matériel de défense, qui est en soi un processus unique. Par exemple, il y a souvent un choix limité d'équipements disponibles qui répondent aux besoins. Il ne s'agit pas ici d'acheter une voiture pour votre famille, auquel cas le choix est grand pour satisfaire à vos besoins.

Lorsque j'étais VCEMD, les ressources étaient particulièrement limitées. J'ai déployé des efforts importants simplement pour réussir à joindre les deux bouts, m'ingéniant à maintenir les capacités essentielles au soutien des missions opérationnelles des Forces canadiennes. Chaque année, au cours des sessions d'affectation des crédits au sein du ministère, les demandes financières étaient toujours beaucoup plus importantes que les fonds disponibles. De ce fait, on jonglait sans fin avec les affectations et on devait décider des priorités les plus pressantes. Dans tous les domaines, il fallait avoir une demande considérée comme essentielle pour obtenir un financement; le reste n'était même pas pris en compte. Par conséquent, les demandes de ressources pour des postes comme l'amélioration des infrastructures ou le remplacement des édifices étaient régulièrement reportées. D'ailleurs, ces défis persistent.

Une telle situation financière exigeait un solide processus de planification stratégique et d'élaboration des besoins. À cette fin, nous avions un système hiérarchisé clair et cohérent, dans le cadre duquel les besoins étaient définis en fonction des priorités établies de façon collective.

Afin d'institutionnaliser ce processus, mon prédécesseur en tant que VCEMD, le vice-amiral Garnett, a fait adopter la planification fondée sur les capacités ainsi que l'examen régulier et la priorisation des besoins par la direction des FC et du MDN.

En fin de compte, les acquisitions correspondent à ce que nous achetons — c'est-à-dire aux capacités — et à la façon dont nous les achetons, qui est liée au processus. Dans le cadre de la planification fondée sur les capacités, il faut définir ce dont les FC ont besoin, puis prioriser ces besoins afin d'être en mesure d'assumer le mandat, les missions et les différents rôles joués par les FC à l'appui de la politique de défense du gouvernement. Cette politique, quant à elle, découle d'une évaluation formelle de nos intérêts nationaux. L'énoncé des besoins doit provenir d'une orientation cohérente descendante donnée par le gouvernement.

Lorsque j'étais VCEMD, j'ai continué à appuyer et à développer ce processus. L'objectif était de s'assurer que nous pourrions pleinement appuyer l'applicabilité de toutes les capacités des FC à participer à une mission présente ou future dans le cadre de la politique de défense du gouvernement.

Au sein du MDN, l'établissement et la priorisation des capacités constituaient une responsabilité collective, et nous nous assurons du fait qu'il existait un lien entre la politique du gouvernement et nos dépenses en matière de capacités. Si une capacité ne répondait pas à un besoin clairement identifié, alors on ne demandait pas son acquisition.

Je pense qu'il est important pour moi ici de définir exactement ce que j'entends par capacité. Trop souvent, on pense que l'achat et la livraison d'un bien d'équipement représentent l'acquisition d'une nouvelle capacité, alors que, généralement, ce n'est que la première étape, et souvent ce n'est pas la plus coûteuse.

Pour se doter d'une capacité pleinement équilibrée, il faut avoir du personnel à sa disposition, il doit être bien formé et supervisé. Il faut

mettre en place des concepts d'exploitation, et garantir un accès à un commandement et contrôle robuste. Il faut également les infrastructures nécessaires, tant les édifices que les technologies de l'information. Il est également essentiel de posséder les services de soutien pour les pièces de rechange, la maintenance, les réparations et les révisions, et ce à long terme. Bref, nos capacités doivent être complètes pour être utiles.

Il ne faut pas non plus perdre de vue que généralement, il faut des années pour acquérir des capacités militaires et pour qu'elles arrivent à maturité. Même dans ce cas-là, il est possible que la politique ou la doctrine dans le cadre de laquelle elles sont utilisées change, exigeant des ajustements qui peuvent avoir des répercussions sur toutes les fonctionnalités de la capacité.

Il est important que le MDN conserve son intégrité stratégique lorsqu'il définit ses besoins. S'il souhaite obtenir des crédits pour satisfaire à un de ses besoins, le MDN doit être en mesure de démontrer que cet achat renforcera la capacité militaire générale et doit pouvoir défendre la portée et la nature prioritaire de la proposition.

Cette proposition est ensuite examinée dans le cadre d'un processus interministériel rigoureux, ce qui garantit une étude approfondie. Cela permet de confirmer qu'une capacité s'inscrit bien dans le plan stratégique général et que l'investissement proposé apportera une valeur ajoutée.

Le processus de planification des capacités que je viens de vous décrire sous-tend le processus d'acquisition. Il est, par sa nature même, logique, bien référencé et raisonné. Il permet de cerner les véritables priorités et d'expliquer pourquoi elles sont importantes, il renforce le climat de confiance et sensibilise aux besoins en matière de défense.

Quels sont les domaines sur lesquels il serait intéressant de se pencher afin d'y apporter des améliorations? À mon avis, il y en a cinq. Je vais commencer avec la question du financement.

● (0920)

Si le financement du gouvernement est insuffisant pour l'acquisition et l'entretien des capacités requises, ces capacités resteront incomplètes ou se dégraderont au fil du temps. En plus de cela, le coût du maintien de certaines capacités essentielles augmente lorsque l'équipement reste en service au-delà de sa durée de vie utile normale. Notre flotte de Hercules illustre bien cela avec ses coûts de maintenance élevés.

Autre domaine qui touche au financement : lorsque le gouvernement prend des décisions qui s'accompagnent de coûts directs additionnels pour les forces armées, comme le déploiement en Afghanistan, un financement additionnel devrait être fourni, et ce au fur et à mesure que les dépenses sont faites.

Enfin, il faudrait réfléchir à la possibilité d'avoir une gestion pluriannuelle du budget du MDN pour que les dépenses soient plus souples et efficaces.

Le deuxième point que je souhaiterais soulever est celui des priorités opérationnelles. Parfois, des besoins opérationnels critiques deviennent la priorité absolue. Par exemple, le besoin de nouvelles pièces d'artillerie en Afghanistan a entraîné un achat accéléré, bien avant la date prévue. Cette mesure ne devrait pas justifier la réaffectation du financement prévu pour des besoins légitimes. Plus de souplesse dans le financement, en débloquent des fonds additionnels pour le budget du MDN au besoin, permettrait d'alléger les pressions financières créées par ces initiatives.

Mon troisième point concerne la gestion des risques. La planification des capacités militaires se fait dans un environnement complexe et imprévisible, pourtant, il est important de s'assurer que les capacités proposées sont les bonnes, qu'elles servent les Canadiens à long terme. Tout jugement erroné peut avoir des conséquences graves, aussi bien financières qu'en termes de vies humaines. Par conséquent, les prévisions doivent être efficaces et les besoins doivent être constamment réévalués. Il est également important d'accepter le fait qu'il faille parfois réexaminer des solutions qui avaient été privilégiées au départ pour des raisons opérationnelles et liées aux ressources.

Mon quatrième point a trait à la définition des besoins. Dans le cadre des délibérations du comité, il a été dit qu'il fallait simplifier le cahier des charges et demander à l'industrie si elle avait des solutions à proposer. J'appuie cette démarche. Cependant, dès qu'un besoin est confirmé, le personnel chargé de l'acquisition pour répondre à ce besoin devrait avoir les moyens de le faire sans distraction ou ingérence extérieure.

Enfin, mon cinquième point concerne la politique. L'établissement des priorités et les décisions concomitantes nécessaires pour se doter des capacités ne pourront se faire solidement s'il y a le moindre doute concernant les objectifs du gouvernement et de sa politique. Le dilemme du Canada a toujours été l'équilibre des affectations entre les besoins nationaux et les besoins internationaux. Il est essentiel d'avoir un énoncé de politique sans ambiguïté pour définir les capacités — un bon départ pur tout processus d'acquisition.

Je vais conclure en résumant trois idées principales. Premièrement, il faut un énoncé de politique solide pour définir les capacités des Forces canadiennes, il faut ensuite prioriser ces capacités et affecter les fonds requis pour les exercer adéquatement. Deuxièmement, l'acquisition de capacités va au-delà du simple équipement. Troisièmement, le recours aux principes de planification fondés sur les capacités est utile au gouvernement dans sa prise de décision. Ces principes garantissent le meilleur rendement possible pour l'argent des contribuables canadiens par le biais du financement des besoins qui est accordé à la suite d'un processus interministériel complet qui appuie l'acquisition d'équipement de défense.

Merci, monsieur le président. Je serai heureux de répondre à vos questions.

• (0925)

**Le président:** Merci beaucoup.

Nous commencerons notre premier tour de questions de sept minutes avec M. Coderre.

[Français]

**L'hon. Denis Coderre (Bourassa, Lib.):** Messieurs, je voudrais d'abord vous remercier de ce que vous avez fait pour le pays. Je sais, général Manson, que vous avez continué à travailler extrêmement fort, notamment pour le Musée canadien de la guerre, ce qui est tout à votre honneur. Lieutenant-général Macdonald, vous avez aussi donné beaucoup, que ce soit pour la fonction publique ou comme militaire de carrière.

Lieutenant-général Macdonald, j'aimerais vous poser quelques questions, parce qu'à titre de vice-chef d'état-major de la défense, vous avez pu voir tout le plan d'action que l'ancien gouvernement avait élaboré, le fameux plan de 13 milliards de dollars. On sait que la question de la Force aérienne était centrale. Vous savez que, pour notre part, nous trouvons que le fait de vouloir acheter des avions C-17 et remplacer les avions Hercules en même temps est non seulement excessif, mais non nécessaire. On peut faire l'un ou l'autre,

c'est-à-dire remplacer les avions Hercules ou envisager l'achat des avions C-17.

Je sais que c'est un peu délicat parce que vous êtes maintenant consultant et que vous êtes lobbyiste pour une des compagnies qui veulent obtenir certains contrats en ce sens. Tout en respectant votre droit de réserve, pourriez-vous nous dire si des recherches ont été faites? Les projets proposés étaient-ils d'acheter ou louer des avions C-17 — on parlait alors de six — et de garder neuf des avions Hercules? D'ailleurs, il ne sont pas tous trop vieux; une partie de la flotte fonctionne quand même bien. Disait-on plutôt qu'on allait remplacer les avions Hercules?

J'aimerais que vous nous disiez quelle était la donne dans votre temps. Je suis d'accord avec M. Manson: il y a un aspect politique et les gouvernements font part de leurs points de vue. Toutefois, le pouvoir vient de ceux qui définissent les besoins, et les décisions étaient prises par le ministère de la Défense nationale.

J'aimerais donc que vous échangiez avec nous afin de nous éclairer. Que s'est-il vraiment passé, et quels étaient les plans et les scénarios proposés quand vous étiez vice-chef d'état-major de la défense?

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** Merci, monsieur Coderre.

Les besoins de transport tactiques et stratégiques des Forces canadiennes sont une préoccupation depuis des décennies. Le C-130 s'est avéré un actif très valable pour les Forces canadiennes et on s'est toujours engagé à remplacer cette capacité à long terme. Comme vous le savez bien, la flotte actuelle de C-130 a désespérément besoin d'être remplacée.

Lorsque j'étais vice-chef d'état-major de la Défense, ce qui était prévu dans ce que nous appelons le plan d'investissement dans la capacité stratégique qui a été élaboré en 2003 et en 2004, c'est que nous devions mettre l'accent sur les besoins les plus criants pour transporter les Forces canadiennes. Le C-130 était le locus, si vous voulez, ou le centre, de cette attention, mais un projet de remplacement global des C-130 n'était simplement pas considéré comme étant abordable à court terme. On a donc décidé de développer un besoin pour l'un des éléments de la mission du C-130, soit celle d'appareils à voilure fixe de recherche et de sauvetage, pour alléger une partie de la pression exercée sur la flotte aérienne en commençant par un projet moins coûteux pour un aéronef qui serait spécifiquement capable de faire ce travail et d'enlever de la pression sur le C-130 afin qu'il puisse être davantage en mesure de s'acquitter de sa mission opérationnelle car il est plutôt extravagant d'utiliser un C-130 pour la recherche et le sauvetage.

À l'époque, l'achat d'un aéronef stratégique, d'un C-17, n'était pas considéré comme étant abordable étant donné le budget dont nous disposions, de sorte que nous ne l'avons pas inclus dans le budget, nonobstant le fait que nous reconnaissons qu'il était nécessaire de fournir un avion de transport stratégique. Nous avons donc décidé d'affréter plutôt un aéronef lorsque nous en avions besoin. Nos collègues américains et britanniques, nos amis et alliés, avaient des C-17, et nous avons pu utiliser leurs services de temps en temps, mais il y avait le risque, en temps de crise, lorsque tout le monde aurait besoin de transport aérien stratégique, que nous ne puissions pas y avoir accès. C'était considéré comme un risque que nous devions tout simplement accepter parce qu'il n'y avait pas d'argent dans le budget de la Défense qui nous permettait d'acheter cet aéronef.

Lorsque le gouvernement conservateur est arrivé au pouvoir, il a clairement déclaré que ce transport aérien stratégique était une plus grande priorité, et il est donc devenu abordable. Ce sera un atout extraordinaire pour les Forces canadiennes. Mais à l'époque où j'étais VCEMD et compte tenu des contraintes que nous avions, nous avons mis l'accent sur les C-130 et les besoins de cette flotte aérienne.

• (0930)

**L'hon. Denis Coderre:** Mais à l'époque, si vous me le permettez, la nécessité pour la mission était le transport aérien tactique; nous ne parlions pas des C-17. Je me souviens qu'à l'époque vous aviez naturellement plusieurs scénarios au sein de votre ministère. Vous préféreriez avoir au moins six C-17, et vous prépariez certaines options pour décider si vous deviez les louer ou les acheter, mais en fait vous ne pouviez pas avoir les deux. C'était l'un ou l'autre. Il s'agissait de remplacer des Hercules par des C-17 et d'en garder quelques-uns, ou d'oublier complètement les C-17 et de remplacer tous les Hercules.

Pouvez-vous confirmer que même pour le général Hillier à l'époque, cela n'avait rien à voir avec les C-17, mais qu'il s'agissait de remplacer les C-130J? N'était-ce pas le cas?

**Lgén George Macdonald:** Je pense que la plupart des gens mettaient l'accent sur le C-130. Mais en réalité, nous avons toujours reconnu la nécessité d'un transport aérien stratégique et tactique. On n'a jamais exclu le transport aérien stratégique au profit du transport aérien tactique. Les appareils Hercules ne sont pas de bons appareils de transport aérien stratégiques et les C-17 ne sont pas utilisés de façon efficace lorsqu'on s'en sert comme appareils de transport aérien tactiques. Il n'est pas logique d'avoir l'un ou l'autre. Il faut avoir une combinaison des capacités.

Dans le processus de planification fondée sur les capacités, le transport aérien stratégique était un élément absolument essentiel auquel nous ne satisfaisions pas entièrement. Si l'argent n'était pas un problème, nous aimerions avoir de nombreux C-17 et de nombreux C-130.

**L'hon. Denis Coderre:** L'argent est toujours un problème.

**Lgén George Macdonald:** À l'époque, étant donné que nos finances étaient limitées, nous avons pensé que la question du C-130 était plus critique, et il était essentiel d'alléger les pressions que subissait cette flotte aérienne.

**L'hon. Denis Coderre:** Je trouve que c'est là une position intéressante.

Général Manson, je dois dire que je ne suis pas d'accord en ce qui concerne les retombées industrielles et régionales. Je crois que lorsque nous parlons de l'argent des contribuables, la raison pour laquelle nous avons une industrie de l'aérospatiale c'est parce qu'il y a des bases régionales également.

Ne croyons-nous pas que si nous avons besoin du C-17, l'une des questions clés c'est d'avoir également le service de soutien? Si on ne peut pas avoir le service de soutien, pourquoi se donner la peine? On a le RPI et toutes ces questions. Ne croyez-vous pas que même avant la signature du contrat, il est préférable d'avoir réglé cette question d'abord?

**Le président:** Pourrions-nous avoir une réponse courte, s'il vous plaît? Je sais que cela est difficile, mais nous commençons à manquer de temps.

**Gén Paul Manson:** Oui. Permettez-moi de dire que le fait qu'on ne soit pas d'accord n'est pas surprenant, car il y a eu des désaccords au sujet des retombées industrielles et régionales. Il n'y a aucun désaccord sur le fait que ces retombées sont importantes et qu'on en a besoin. Je ne le nie pas.

J'aimerais qu'on ait une approche plus logique cependant, peut-être une politique gouvernementale en matière d'acquisition et une politique de retombées industrielles et régionales, qui détermine les conditions pour chaque nouveau programme, de façon à ce qu'on ne procède pas au cas par cas à chaque fois.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Bachand.

[Français]

**M. Claude Bachand (Saint-Jean, BQ):** Monsieur le président, je veux remercier nos invités de leur présence. Je pense que ces deux personnes sont extrêmement compétentes. Elles ont connu une longue vie militaire et connaissent tous les tenants et aboutissants du dossier que nous étudions actuellement. Je pense que leur contribution à notre étude sera importante.

Messieurs, considérez-vous que le processus d'acquisition actuel est juste, équitable et transparent?

[Traduction]

**Gén Paul Manson:** Oui, je crois qu'il est juste, monsieur le président. Je crois qu'il est très juste. Je pense qu'il est très ouvert. Il est très transparent.

Ayant quitté le ministère de la Défense nationale depuis environ 18 ans, je ne vois rien qui indique que l'on tente de changer les résultats d'une évaluation ou d'un processus d'acquisition. Ils font de leur mieux pour avoir le processus le plus ouvert et le plus équitable possible. J'ai tout à fait confiance dans l'équité du système.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Reconnaissez-vous que les exigences — en anglais, on parle de *requirements* — relèvent de la Défense nationale? C'est là qu'on établit les exigences en termes de grandeur de la cabine, de portée de l'avion, ainsi que de capacité de soulever des choses et de les transporter à une distance précise. Reconnaissez-vous que si on est très précis sur ces éléments, on peut faire un choix parmi les suggestions et engager qui on veut?

• (0935)

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** Je crois que vous voulez parler ici, naturellement, de l'énoncé des besoins pour un appareil à voilure fixe de recherche et de sauvetage.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Il ne s'agit pas seulement de cela. Sur le plan stratégique et tactique, on peut aussi avoir des exigences. Dans le cas de l'avion tactique, on peut dire qu'on a besoin d'un avion qui soulève tel poids, qui est capable de parcourir telle distance et qui possède une taille précise. Avec de tels besoins, on peut avoir l'avion que l'on désire et choisir celui qu'on veut. Êtes-vous d'accord avec moi?

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** Je pense que la question fondamentale ici c'est que les militaires ont l'expérience nécessaire pour déterminer quels sont leurs besoins pour s'acquitter de leur mission. Aucun de ces énoncés des besoins pour des projets importants n'est fait sans avoir tenu sérieusement compte de toutes les questions qui sont portées à leur attention.

L'énoncé des besoins est une partie importante et fondamentale du processus. Je pense qu'il est important que le gouvernement reconnaisse les compétences militaires lors de l'élaboration de cet énoncé des besoins. Si le gouvernement choisit ultimement de ne pas répondre au besoin, pour des raisons de financement ou autre, alors c'est au gouvernement de prendre cette décision. Mais je pense qu'il est très important de respecter et d'accepter le jugement des militaires à cet égard.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Vous soulevez une question importante, celle de l'ingérence politique. J'ai posé cette question à M. Ross et vous avez certainement lu sa réponse. Est-il possible que les politiciens, le ministre ou le premier ministre disent qu'ils veulent un type d'avion précis et qu'ils veulent que vous démissioniez vos exigences de telle façon que l'on puisse avoir ce type d'avion? Y a-t-il possibilité d'ingérence politique lors du choix des avions ou du choix de n'importe quel équipement militaire?

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** Je suppose que tout est possible, mais je pense qu'il est important de reconnaître les compétences militaires et que les militaires ont une responsabilité pour ce qui est de faire part au gouvernement des conséquences d'une décision comme celle-là pour ce qui est de mener à bien la mission militaire.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Vous dites que les politiciens peuvent décider quel type d'avion ils veulent, même si ce n'est pas tout à fait conforme aux exigences de l'armée et à l'importance que l'armée accorde à ce type de contrat. Vous dites, un peu comme M. Ross, que tout est possible, qu'il peut y avoir de l'ingérence politique. Ils peuvent dire qu'ils veulent un type d'avion et qu'ils veulent que vous établissiez vos exigences de façon à pouvoir acheter ce type d'avion ou signer ce type de contrat militaire. C'est possible.

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** C'est une question de nuance et d'interprétation du mot « possible », je suppose. Le fait est cependant que la plupart d'entre nous seraient d'accord pour dire que le processus serait tout à fait compromis si une telle chose se produisait.

Ce qui est fondamental ici, c'est que le gouvernement décide quels sont les intérêts nationaux, quelle est la politique, quelle mission les Forces canadiennes doivent accomplir, mais alors je pense qu'il est important que le gouvernement respecte et accepte les conseils des militaires en ce qui concerne les besoins auxquels il faut répondre pour qu'ils puissent s'acquitter de leur mission.

Pour ce qui est de la façon de financer tout cela, encore une fois, c'est le gouvernement qui décide.

[Français]

**M. Claude Bachand:** On prend toujours l'exemple de l'hélicoptère maritime. Il y a certainement eu de l'ingérence politique dans le cas de l'hélicoptère maritime. Vous le reconnaissez, n'est-ce pas?

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** De toute évidence, le gouvernement au pouvoir à l'époque a décidé de complètement annuler le projet, que ce soit en raison du coût ou d'un désaccord en ce qui a trait au besoin.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Oui, mais vous reconnaissez que, par la suite, on a décidé d'adopter deux approches, une pour la plateforme et une autre pour la plateforme informatique. C'est comme si on décidait de mettre un tableau de bord d'un véhicule de marque Ford dans la carrosserie d'un véhicule de marque Chrysler. Ça ne fonctionnerait pas bien. Pourquoi a-t-on décidé cela? C'est parce qu'on ne voulait pas acheter l'hélicoptère dont on avait annulé l'achat, ce qui avait coûté 700 millions de dollars. Vous dites à mots couverts — je comprends cela — que vous pensez qu'il y a de l'ingérence politique.

Il me reste peu de temps. Ne serait-il pas important que l'industrie canadienne bénéficie de retombées économiques? D'autre part, il faut aussi se demander si on est en mesure de construire ce type d'équipement. Je trouve que ça manque. Je ne pense pas que le ministère de l'Industrie puisse les représenter tous. Si des représentants de l'industrie canadienne étaient présents, ils pourraient indiquer ce qu'ils sont en mesure d'offrir dans le cadre des contrats futurs.

Je pense que vous avez raison de dire qu'on ne peut pas construire entièrement un avion C-17 au Canada. Cependant, si certaines compagnies étaient présentes à la table au moment des décisions, elles pourraient fournir un éclairage important. Êtes-vous favorable à ce que les représentants de l'industrie soient présents dans le cadre de la démarche en vue de l'acquisition?

[Traduction]

**Lgén George Macdonald:** J'aimerais reformuler ce que j'ai dit auparavant pour que la réponse que je vous ai donnée, monsieur Bachand, ne soit pas mal interprétée. Je pense que les besoins relèvent fondamentalement du domaine militaire. Ce sont les militaires qui déterminent les besoins. C'est au gouvernement de décider s'il accepte ou rejette ces besoins.

L'industrie a certainement un rôle à jouer pour ce qui est de fournir des renseignements sur les capacités et les solutions possibles pour répondre à ces besoins, mais naturellement, l'industrie a un parti pris pour ses propres préoccupations. Elle ne devrait pas participer à la détermination des besoins. Les besoins devraient être établis de façon à ce que la mission soit accomplie selon la meilleure capacité des militaires, et c'est au gouvernement alors d'en tenir compte.

• (0940)

**Le président:** Merci beaucoup, et merci, monsieur Bachand.

Madame Black.

**Mme Dawn Black (New Westminster—Coquitlam, NPD):** Merci beaucoup, et merci à tous les deux de vos exposés ce matin et de comparaître devant notre comité.

En ce qui a trait à la responsabilité, lorsque le ministre a comparu devant notre comité la semaine dernière, il a dit que le Conseil des ministres était responsable de l'acquisition du matériel de défense et lorsque M. Ross était ici, il a dit que c'était une responsabilité que se partageaient le ministère de la Défense nationale et Travaux publics, et que d'autres étaient associés à ce processus.

Vous avez mentionné, général Manson, que le système était — « dysfonctionnel », c'est le mot que vous avez utilisé. Alors si le système d'acquisition ne fonctionne pas — ce qui semble être la teneur de vos propos, vous avez parlé de 27 ans pour remplacer les Sea King — qui a la responsabilité finale dans le cadre du processus?



**Gén Paul Manson:** Naturellement, dans notre régime démocratique, c'est le premier ministre et le Conseil des ministres. Ils ont toujours eu par le passé la responsabilité ultime de prendre des décisions, particulièrement lorsqu'il s'agit de dépenser des milliards de dollars des contribuables. Cela ne fait certainement aucun doute.

Je pense qu'il faut être très prudent lorsqu'on parle « d'ingérence politique ».

**Mme Dawn Black:** Je n'ai pas utilisé cette expression.

**Gén Paul Manson:** Je sais que vous ne l'avez pas utilisée. Nous devons cependant être très prudents. On entend souvent cette expression ces jours-ci. Mais peut-on vraiment parler d'ingérence lorsque le Conseil des ministres et le premier ministre exercent leurs responsabilités constitutionnelles? Il y a certainement un risque qu'ils puissent intervenir aux toutes premières étapes du processus d'acquisition pour tenter de l'influencer.

Au cours de mes 40 ou 50 années d'expérience, je ne l'ai constaté qu'une seule fois en réalité, et cela remonte à de nombreuses décennies. Cependant, je ne l'ai pas constaté au cours des dernières années. Dans le cas du projet des hélicoptères maritimes, l'annulation des EH 101, le projet a été annulé après que le contrat ait été en place depuis une année complète. Ils n'ont pas tenté d'influencer les besoins et les devis. Ils ont décidé d'annuler le programme en 1993 pour d'autres raisons.

Donc, oui, le gouvernement est ultimement responsable, et avec raison, à mon avis.

**Mme Dawn Black:** Général Macdonald, vous avez parlé de l'énoncé des besoins et de la façon dont les forces armées et le ministère de la Défense nationale préparent cet énoncé. D'après votre expérience, le gouvernement a-t-il déjà modifié ces énoncés des besoins?

**Lgén George Macdonald:** Non, je ne peux penser à un cas spécifique où il l'aurait fait. De temps à autre, leur version originale a été modifiée, en raison des besoins qui avaient changé ou d'un changement en ce qui a trait aux émissions, ou encore parce qu'il y avait de nouveaux renseignements techniques — mais cela n'a pas changé considérablement, et je ne peux penser à un cas où le gouvernement aurait imposé un changement au niveau des besoins.

**Mme Dawn Black:** Donc, lorsque l'énoncé des besoins est finalement approuvé par le ministère de la Défense nationale ou les militaires, c'est cet énoncé qui est envoyé dans le cadre d'un processus théoriquement concurrentiel?

**Lgén George Macdonald:** Oui, cela contribue au processus concurrentiel.

**Mme Dawn Black:** Mais est-ce que ce sont les besoins réputés requis par le MDN que l'on retrouve finalement dans le processus d'appel d'offres?

**Lgén George Macdonald:** C'est formulé dans le cadre d'un énoncé de travail, et cela accompagne l'énoncé des besoins. Tant que le gouvernement approuve le projet et la continuation des travaux, oui.

**Mme Dawn Black:** Donc, il ne vous est jamais arrivé que le gouvernement modifie des besoins présentés par le MDN?

**Lgén George Macdonald:** Il est arrivé que le gouvernement rejette un projet en particulier, et de ce fait n'ait pas accepté les besoins, mais je ne me rappelle pas qu'on ait jamais imposé de modifications.

**Mme Dawn Black:** Je voudrais que chacun d'entre vous me dise ce qu'il pense être un échéancier acceptable pour les acquisitions. Ce

processus ne devrait-il pas pouvoir se conclure assez rapidement? Je suppose que cela dépend de la demande. Mais y a-t-il un lien entre la durée du processus d'acquisition et le résultat final lorsque du matériel est acheté?

**Gén Paul Manson:** C'est une question très intéressante. Il n'y a pas de réponse simple. On ne peut pas affirmer que toute acquisition doit se faire dans un délai de trois ou cinq ans. Cela dépend du programme en question. Pour des raisons évidentes, les mégaprojets, ceux qui sont gigantesques, prendront plus de temps que l'acquisition d'une pièce d'équipement plutôt petite. D'ailleurs, notre association, notre institut, a fait une étude sur les délais d'acquisition l'année dernière, et il existe des différences importantes. Bien sûr, le projet de l'hélicoptère maritime dure depuis une trentaine d'années. Mais, ces dernières années, il y a eu des cas où l'acquisition s'est faite en moins de trois ou même deux ans. Prenez l'exemple du véhicule Nyala pour l'armée en Afghanistan. La nouvelle pièce d'artillerie de l'armée, qui se révèle très utile en Afghanistan, a aussi été achetée rapidement.

Il y a un facteur important ici qui entre en jeu; si on peut acheter du matériel courant qui répond précisément aux besoins canadiens, s'il y a une volonté de le faire et que le besoin opérationnel est urgent, alors, le gouvernement peut acheter l'équipement dans des délais très brefs. Mais dans d'autres cas... par exemple, il a fallu concevoir la frégate de patrouille canadienne car il n'y avait pas de navires clés en main qui répondaient aux besoins canadiens. Cette acquisition a pris des années. Cela dépend donc vraiment de la situation.

● (0945)

**Lgén George Macdonald:** Je voudrais développer la réponse donnée par le général Manson en revenant sur quelques points que j'ai soulevés au cours de mon exposé. S'il y a une volonté d'acheter une capacité, alors l'acquisition peut se faire rapidement. Si le financement est disponible, bien sûr, l'achat se fera. Je pense que la variable ici est la quantité de risques que l'on est prêt à accepter. Il est évident que si l'achat se fait rapidement, la pièce d'équipement risque de ne pas être aussi appropriée pour des missions futures qu'elle aurait pu l'être si vous aviez pris le temps de réfléchir à son applicabilité complète. Ou peut-être ne pourrez-vous pas former le personnel à temps. Il faut prendre cela en compte. Il existe certains risques à accélérer le processus. Mais, bien entendu, des processus plus longs s'accompagnent également de plus de risques, liés notamment au financement.

**Mme Dawn Black:** Ma dernière question concerne le cinquième point de votre exposé, au sujet de l'équilibre entre les besoins nationaux et les besoins internationaux. Pensez-vous que l'acquisition qui se fait actuellement d'un grand aéronef puisse répondre à des besoins nationaux?

**Lgén George Macdonald:** Oui, tout à fait.

**Mme Dawn Black:** Pourriez-vous nous donner plus de précisions?

**Lgén George Macdonald:** Par exemple, le C-17, au sujet duquel M. Coderre a posé des questions, répond aussi à un besoin de transport aérien stratégique au Canada, pour appuyer les Forces canadiennes, ou en cas de catastrophes —

**Mme Dawn Black:** Comme par exemple en cas de tremblement de terre dans ma province, la Colombie-Britannique?

**Lgén George Macdonald:** Tout à fait. Dans le cas de la tempête de verglas de 1998, le transport aérien stratégique aurait été très utile pour transporter de l'équipement lourd de l'ouest à l'est du pays. On utilise régulièrement le Hercules au Canada pour cela.

**Mme Dawn Black:** Je parle du C-17.

**Lgén George Macdonald:** Il n'y a pas vraiment de problème pour ces deux appareils. Ils peuvent servir dans de nombreuses missions importantes, aussi bien nationales qu'internationales.

**Mme Dawn Black:** Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Calkins.

**M. Blaine Calkins (Wetaskiwin, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je voudrais remercier nos invités de leur présence et de leurs observations.

Ma première question s'adresse au général Manson.

Par le passé, vous avez souligné le fait que la location de matériel militaire était non seulement coûteuse à long terme, mais que cela risquait de compromettre la sécurité du Canada. Dans un article de presse de CTV daté du 16 juin, vous êtes cité comme suit :

En cas de crise, tout le monde a besoin de ces avions en même temps et le Canada pourrait se retrouver au bas de la liste de ceux qui souhaitent louer ces appareils.

Pourriez-vous nous en dire plus à ce sujet? On en a déjà un peu parlé aujourd'hui, mais pouvez-vous me donner des exemples de cas où cela s'est produit? Est-ce que ça s'est déjà produit au Canada? Je ne parle pas que d'aéronefs, je serais preneur de renseignements portant sur la Marine également. Il me semble que cela a été le cas lorsqu'on a essayé d'évacuer les citoyens canadiens d'origine libanaise du Liban, il y avait d'autres pays qui organisaient des évacuations et nous n'avions pas la capacité de le faire nous-mêmes.

**Gén Paul Manson:** Oui.

Lorsque j'ai fait ces observations, je voulais essentiellement parler de l'avenir, d'un monde qui change très rapidement, où il peut y avoir de nombreuses crises imprévisibles. C'est précisément à ce moment-là, s'il y avait une crise internationale majeure et que le Canada était l'une des nombreuses nations qui attendaient pour utiliser un aéronef stratégique loué, par exemple, que nous pourrions fort bien nous retrouver au bas de l'échelle et être obligés d'attendre qu'on ait répondu aux besoins des autres nations avant de pouvoir avoir accès à un avion de transport stratégique qui permettrait à notre équipe d'intervention en cas de catastrophe de se rendre quelque part en Asie centrale ou qui répondrait également à certains besoins militaires. En ayant notre propre aéronef stratégique, naturellement, cela résout ce problème de sorte que nous avons instantanément accès à un avion de transport stratégique lorsqu'une crise se produit et nous n'avons pas à attendre notre tour.

• (0950)

**M. Blaine Calkins:** Les quatre C-17 que l'on propose d'acquérir permettront-ils de déployer l'équipe d'intervention en cas de catastrophe d'un seul coup? Si nous alignons ces quatre aéronefs sur la piste et que nous les chargeons, pouvons-nous envoyer l'équipe d'intervention en cas de catastrophe d'un seul coup n'importe où dans le monde?

**Gén Paul Manson:** Je ne suis pas certain des détails, mais je crois que c'est l'une des raisons pour lesquelles le C-17 est considéré comme étant une excellente solution au besoin canadien, en ce qu'il peut assurer entre autres des déploiements comme celui de l'équipe d'intervention en cas de catastrophe.

**M. Blaine Calkins:** Je vais changer de vitesse pour une minute. J'ai des antécédents dans la gestion de projet et je voudrais vous parler un peu du changement que vous envisagez en ce qui concerne les besoins, qui consiste à passer d'un système enlisé où il faut rédiger parfois des milliers et des milliers de pages de devis techniques pour adopter plutôt un système pour déterminer les besoins qui est axé sur la performance.

Tout d'abord, du point de vue de la gestion de projet, il faut faire une analyse pour déterminer quels sont les besoins. Une fois cette analyse terminée, on passe souvent à l'étape de la conception.

Je fais peut-être erreur, mais est-ce que nous ne déplaçons pas la conception en adoptant un système axé sur la performance? Est-ce que nous ne déplaçons pas le travail de conception, les devis techniques pour les confier à l'industrie? Est-ce juste de dire une telle chose?

**Gén Paul Manson:** C'est peut-être vrai, mais seulement dans le cas où aucun produit n'est disponible sur le marché pour répondre au besoin.

Dans pratiquement tous les cas de nos jours, étant donné la façon dont l'industrie s'est internationalisée, où l'interopérabilité est devenue une partie importante du matériel militaire que l'on peut trouver partout dans le monde, il est rare que le Canada soit obligé d'acheter du matériel qui doit être conçu pour répondre aux besoins du Canada. En axant les besoins sur la performance, il n'est pas nécessaire de passer par un processus de développement ou de conception majeur.

**M. Blaine Calkins:** Donc, essentiellement, nous réalisons des économies d'échelle en achetant des produits standards, n'est-ce pas?

**Gén Paul Manson:** Il y a de nombreuses économies à réaliser lorsqu'on achète des produits standards. Chaque fois que le ministère de la Défense nationale peut acheter du matériel qui a été mis à l'essai, utilisé par les services alliés, il achète du matériel standard. C'est un élément très important. Le coût lié à la conception et au développement de nouveau matériel pour répondre aux besoins du Canada est extrêmement élevé et devrait être évité chaque fois que cela est possible.

**M. Blaine Calkins:** Il a été question des retombées industrielles et régionales. À un moment donné, l'industrie canadienne n'avait pas la capacité d'accepter de nombreux contrats. Je pense que la capacité a quelque peu augmenté.

À votre avis, l'industrie canadienne a-t-elle la capacité d'être concurrentielle sur un marché international pour une bonne partie, sinon la totalité des contrats qui seront offerts dans le cadre de l'achat des C-17 et des Hercules, par exemple, ou pour la construction de nouveaux navires, etc.? Ce n'est pas seulement la partie qui concerne la fabrication, mais aussi en ce qui concerne l'information — la capacité informatique et toutes ces autres choses. Avons-nous suffisamment de capacité au Canada pour être concurrentiels à l'échelle internationale?

**Gén Paul Manson:** L'industrie de la défense et de l'aérospatiale canadienne est très concurrentielle, mais sur des marchés à créneau très sélects. Nous avons appris au cours d'une malheureuse expérience, par exemple, avec l'Avro Arrow dans les années 1950, que le Canada ne pouvait faire concurrence aux gros fabricants dans le monde, particulièrement pour de très gros systèmes comme les avions de chasse, les navires et ce genre de choses.

Au fil des ans, l'industrie canadienne a eu tendance à se concentrer sur des choses comme la simulation de vol, les moteurs d'aéronef, particulièrement les moteurs pour les petits aéronefs et les communications. Nous avons donc très bien réussi, et nous sommes très concurrentiels sur le marché mondial pour ce genre de produits.

Comme je l'ai dit dans mes observations, un problème majeur qui est apparu récemment est celui de la valeur du contenu canadien. Il existe une règle selon laquelle les retombées industrielles pour chaque grand programme devraient avoir une valeur de contenu canadien de 100 p. 100. Le fait est qu'en raison de l'internationalisation du marché, un produit canadien n'a peut-être que 30 ou 40 p. 100 de contenu canadien. Cela pose un problème aux entreprises qui doivent fournir des retombées industrielles. Plutôt que de répondre à l'exigence d'un contenu canadien de 100 p. 100 pour la valeur du contrat, en raison de ce facteur, elles doivent en fait produire des retombées industrielles équivalant peut-être à trois fois la valeur du contrat.

C'est quelque chose de très difficile à faire, et je pense que l'industrie canadienne aura de très graves problèmes à s'acquitter de ses obligations en ce qui a trait aux retombées industrielles avec les dépenses massives qui se feront dans le domaine de la défense au cours des 10 à 20 prochaines années.

**M. Blaine Calkins:** Peut-on dire alors que par le passé, pour répondre aux exigences en matière de retombées industrielles et régionales, les Forces canadiennes auraient pu ou auraient dû être mieux équipées? Vous savez, en ayant dépensé quatre fois plus qu'elles n'auraient dû le faire pour acquérir du matériel, elles auraient été en mesure d'acquérir davantage de matériel et d'avoir une plus grande capacité.

• (0955)

**Gén Paul Manson:** Il est difficile de le dire. Cela est très subjectif.

Les dépenses dans le secteur de la défense sont en fait un jeu à somme nulle. Même si le ministère de la Défense nationale doit payer une prime pour couvrir les retombées industrielles à même le budget de la défense soigneusement énoncé, en ce sens il ne peut acquérir autant de matériel qu'il n'en acquerrait autrement. D'un autre côté, il profite des retombées industrielles qui vont à l'industrie canadienne de la défense et de l'aérospatiale, car c'est cette industrie qui de façon générale fournit le soutien en service pour le matériel une fois qu'il est fabriqué et qui dans de nombreux cas fournit le matériel standard aux Forces canadiennes.

Il faut donc trouver un équilibre entre ce prix supérieur à payer et les retombées, retombées subtiles mais importantes, que l'industrie retire de la politique des retombées industrielles et régionales.

**Le président:** Merci.

Aviez-vous une réponse courte?

**Lgén George Macdonald:** Oui, monsieur le président.

Je voulais tout simplement ajouter que nonobstant le fait que nous avons une industrie de l'aérospatiale très solide, il y a peut-être des pressions qui s'exercent pour que cette industrie respecte toutes les retombées industrielles lorsque ces grands projets sont mis en oeuvre. Une politique qui préoccupe considérablement les entreprises est l'exigence de fournir 60 p. 100 des retombées industrielles et régionales déterminées lors de la signature du contrat. Cela exerce d'énormes pressions pour que ces dernières résolvent la question des retombées industrielles au départ, ce qui peut se traduire par des retombées de qualité inférieure, ou des retombées qui auraient pu

être mieux distribuées à long terme si elles avaient eu l'occasion de le faire.

**Le président:** Merci, monsieur.

Monsieur McGuire, il semble que vous aurez le dernier mot, puisque nous manquons de temps pour cette séance.

**L'hon. Joe McGuire (Egmont, Lib.):** Merci beaucoup.

J'aimerais continuer à parler de la question des retombées industrielles et régionales. Comme le général Manson l'a dit, tout semble être dysfonctionnel ici, que ce soit le personnel du ministère de la Défense, la bureaucratie ou l'aspect politique. Le programme des retombées industrielles et régionales est un programme qui existe dans la plupart des pays. Ce n'est pas uniquement un phénomène canadien. La plupart des entreprises américaines et des pays d'Europe de l'Ouest distribuent les retombées de ces gros achats sur une base régionale, là où cela est possible.

**Gén Paul Manson:** C'est tout à fait vrai. La plupart de nos pays alliés ont des programmes de retombées industrielles et régionales qui portent parfois d'autres noms. Mais cela est important, particulièrement lorsqu'un pays doit acheter à l'étranger. On peut résoudre la question de la balance des paiements avec un bon programme de retombées industrielles. Cependant, le Canada, étant le Canada, doit tenir compte des aspects régionaux des retombées industrielles, ce qui n'est peut-être pas le cas dans d'autres pays.

**L'hon. Joe McGuire:** Eh bien, notre pays est 40 fois plus grand que la plupart des autres pays également. Je pense que c'est sans doute parce que les militaires viennent de partout au pays, non pas seulement d'une ou deux régions. C'est une profession nationale et le principe qui régit le programme des retombées industrielles et régionales, c'est que les avantages économiques devraient être distribués également. Le ministère de la Défense nationale sait que la politique est d'avoir des retombées industrielles et régionales. Les fonctionnaires le savent également. Les gens qui soumissionnent pour ces contrats le savent également. On en tient donc toujours compte. Nous en sommes conscients. Ces mêmes entreprises soumissionnent pour des contrats partout dans le monde, pas seulement au Canada, de sorte qu'elles sont bien habituées au programme.

Pourquoi ce facteur viendrait-il compliquer les choses si tout le monde connaît la politique des retombées industrielles et régionales? Ce programme n'existe pas seulement au Canada depuis de nombreuses années. Tout le système connaît cette politique. La plupart des pays occidentaux ont le même genre de politique. Pourquoi est-ce un élément dysfonctionnel de tout le système?

**Gén Paul Manson:** Eh bien, tout le monde est d'accord pour dire que les retombées industrielles et régionales sont importantes et constituent un élément essentiel de tout grand programme d'acquisition. Le problème que nous prévoyons, c'est qu'étant donné que cette politique comporte des aspects contradictoires de la Défense nationale à l'industrie, cela peut prolonger le processus d'acquisition. Et c'est cela qui nous préoccupe, non pas les retombées industrielles et régionales comme telles.

Il faut énoncer une politique nationale à l'avance afin que tout le monde connaisse les règles. Ces règles doivent être de bonnes règles, de sorte que le processus puisse progresser beaucoup plus rapidement qu'il ne l'a fait au cours de la dernière décennie.

•(1000)

**Lgén George Macdonald:** J'ajouterais, monsieur, que personne ne conteste la nécessité d'avoir des retombées industrielles et régionales. C'est tout à fait logique. Cela n'influence pas l'énoncé des besoins de la Défense nationale. Les militaires mettent l'accent sur les besoins, et les retombées industrielles et régionales sont reconnues comme étant une nécessité, mais pas quelque chose dont les militaires s'inquiètent. C'est normalement quelque chose qui relève d'Industrie Canada.

Le Canada a élevé les retombées industrielles et régionales à une nouvelle forme d'art lorsqu'il s'agit de définir les règles et la structure régissant leur application. Bon nombre de pays ont des arrangements compensateurs, de sorte qu'il n'est pas nécessaire de définir les pertes spécifiques d'une proposition pour un projet; on a plutôt des arrangements commerciaux compensateurs. Le Canada impose des règles plus strictes et davantage de règlements en ce qui a trait à la pertinence des retombées industrielles et régionales, ce qui se traduit par un prolongement des projets.

**L'hon. Joe McGuire:** Qu'entendez-vous par une valeur de 100 p. 100 du contenu canadien? Pouvez-vous expliquer cela à tout le monde?

**Gén Paul Manson:** Je crois comprendre qu'il y a environ 10 ans, on a incorporé une règle au processus déclarant qu'une entreprise qui cherche à obtenir un contrat de la Défense nationale doit inclure 100 p. 100 de la valeur contractuelle du contenu fait au Canada. En d'autres termes, dans le cas d'un aéronef, disons un avion Bombardier de 50 millions de dollars, peut-être que le contenu canadien ne représente que 30 ou 25 millions de dollars. Ils ont dû importer des composantes — des moteurs — du matériel, etc. — qui entrent dans la fabrication de cet avion. Donc, la valeur du contenu canadien de cette retombée en particulier est de moins de 100 p. 100. Pour arriver au total de 100 p. 100, l'entreprise doit inclure des retombées industrielles qui représentent deux ou trois fois la valeur du contrat comme tel.

J'espère que c'est plus clair maintenant. Il s'agit d'une question complexe, mais essentiellement c'est que les entreprises canadiennes lorsqu'elles fabriquent leurs propres produits, n'utilisent pas toujours un contenu, de la main-d'oeuvre et du matériel à 100 p. 100 canadiens dans ces produits.

**Le président:** Merci beaucoup.

Merci, monsieur McGuire.

Messieurs, je vous remercie d'avoir été des nôtres aujourd'hui. Nous vous sommes reconnaissants des efforts que vous déployez constamment au service de votre pays, même après une longue carrière militaire. Merci de votre contribution qui enrichira sans aucun doute notre rapport.

Nous allons faire une brève pause pour permettre à notre autre groupe de témoins de prendre place. Je vous prierais de ne pas vous éloigner car notre horaire est très chargé.

• \_\_\_\_\_ (Pause) \_\_\_\_\_

•

•(1005)

**Le président:** Nous reprenons.

Pendant cette deuxième moitié de la séance d'aujourd'hui, nous recevons les représentants de l'Association des communications électroniques des forces armées du Canada en la personne de M. Dupont, qui en est président et chef de la direction. Nous

accueillerons également M. Ron Kane, de l'Association des industries aérospatiales du Canada.

M. Page est également avec nous, n'est-ce pas? Présenterez-vous aussi un exposé?

**M. Timothy Page (président, Association des industries canadiennes de défense et de sécurité):** Oui.

**Le président:** Nous avons donc trois témoins et une heure pour les entendre. Je m'excuse de disposer de si peu de temps, mais nous essayons de recueillir une énorme quantité d'information en très peu de temps. Prenez le temps nécessaire pour faire vos déclarations, puis les membres du comité vous poseront des questions. Qui veut commencer?

Merci, monsieur Kane. À vous la parole.

**M. Ron Kane (vice-président, Défense et espace, Association des industries aérospatiales du Canada):** Monsieur le président, honorables membres du comité, permettez-moi d'abord de remercier le comité au nom des quelque 400 entreprises canadiennes membres de l'AIAC, installées d'un bout à l'autre du pays. Nous vous sommes reconnaissants de l'occasion qui nous est donnée, aujourd'hui, d'exposer le point de vue du secteur aérospatial sur la façon dont le Canada devrait améliorer ses pratiques d'acquisition de matériel militaire.

Nous croyons que les changements que nous vous proposerons se traduiront par de meilleurs résultats pour tous, des résultats qui contribueront à améliorer la capacité du Canada à définir et à mettre en oeuvre sa politique étrangère et de défense fondée sur le principe Le Canada d'abord, à appuyer les hommes et les femmes membres des Forces armées canadiennes en leur fournissant le matériel approprié en temps et lieu, pour qu'ils puissent mener à bien leurs missions au pays et à l'étranger, et enfin à maximiser les retombées générées par l'investissement prudent de l'argent durement gagné des contribuables.

Nous applaudissons la décision du gouvernement du Canada de procéder à l'acquisition de nouveaux appareils de transport aérien qui aideront le Canada à mettre de l'avant une politique étrangère et de défense souveraine. Malheureusement, les faiblesses systémiques du système canadien d'acquisition du matériel militaire font obstacle au développement industriel qui pourrait maximiser le rendement de l'investissement des 13 milliards de dollars découlant de ces acquisitions.

L'essentiel du débat public entourant l'acquisition d'appareils de transport aérien met l'accent sur le fait que le gouvernement a choisi d'avoir recours à un fournisseur unique plutôt qu'à un processus d'acquisition concurrentiel et sur la distribution des retombées industrielles qui en découleront. Ces questions expriment la faiblesse globale de la manière dont les acquisitions militaires sont administrées.

Le Canada ne dispose pas d'une politique claire orientant l'effet de levier des dépenses militaires afin de renforcer les capacités de renommée mondiale que l'on trouve au sein de la base industrielle du pays. À cet égard, le Canada fait figure d'exception. Nous avons besoin d'un cadre stratégique qui favorise une solide base industrielle et technologique, qui protège notre souveraineté et notre sécurité tout en nourrissant notre développement économique.

Sans une vision stratégique, l'approche du Canada en matière d'acquisition de matériel militaire continuera de se faire à la pièce et de mener à des résultats sous-optimaux à la fois pour la sécurité nationale et l'économie.

L'absence d'une politique industrielle sur l'acquisition de matériel militaire constitue un sérieux frein au maintien des activités des entreprises installées au Canada, qu'elles soient de propriété canadienne ou étrangère. Elles font l'objet de pressions constantes pour se réinstaller aux États-Unis et en Europe afin de répondre aux conditions d'admissibilité imposées par les gouvernements pour l'accès aux plus grands marchés militaires. Si cette tendance se maintient, le Canada peut s'attendre à voir arriver le jour où son marché relativement modeste sera desservi exclusivement par des entreprises installées ailleurs.

Le gouvernement du Canada doit officiellement reconnaître le rôle stratégique que joue l'industrie dans la défense et la sécurité du pays. Cela est particulièrement important pour que le Canada dispose, au sein de sa base industrielle, de toutes les capacités nécessaires au soutien de ses parcs d'appareils militaires pour l'ensemble de leur durée de vie utile. Le fait de dépendre de sources étrangères diminue les capacités militaires du Canada. En temps de crise, l'accès aux sources étrangères n'est pas garantie, puisqu'elles pourraient être pleinement engagées à satisfaire aux exigences de leurs propres forces armées.

Trop souvent, les acquisitions de matériel militaire sont à peu de choses près scellées, signées et livrées sans un examen approfondi des possibilités et de leurs répercussions par les décideurs principaux. Cela soulève plusieurs questions : comment le choix d'un entrepreneur d'ici plutôt que de l'étranger nous affecte-t-il? Quelles sont les répercussions d'un processus d'appel d'offres concurrentiel par comparaison à l'octroi d'un contrat à un fournisseur unique? Comment ces décisions nourrissent-elles la vitalité et la concurrence mondiale de la base industrielle canadienne?

Au sein du ministère de la Défense nationale, une façon de faire généralisée s'est installée qui ne tient pas compte de l'industrie et qui, selon nous, va à l'encontre des intérêts économiques de la nation. Les représentants du MDN élaborent souvent des spécifications techniques détaillées propres au matériel sans consulter les représentants des ministères fédéraux clés ni l'industrie.

Une telle attitude, axée sur les spécifications, contribue largement à prédéterminer le choix des plateformes, à décourager l'innovation et, dans bien des cas, à limiter la gamme de solutions que pourrait proposer l'industrie. Une fois que les spécifications eu égard au matériel ont été entièrement élaborées au sein du MDN, les exigences en matière d'acquisition doivent souvent aller de l'avant sans tarder. Cela génère un stress de dernière minute chez les décideurs au moment de la révision de la stratégie d'acquisition, laquelle se fait dans un contexte émotif où les soumissionnaires, les dirigeants provinciaux et les organisations de l'industrie font valoir leurs intérêts par l'entremise de médias qui, de leur côté, cherchent à critiquer et jeter des blâmes. Il en résulte des retards et une augmentation des coûts qui affectent à la fois le gouvernement et l'industrie.

Les hommes et les femmes membres de nos Forces armées, ainsi que les Canadiens, méritent mieux. Une façon d'y arriver serait d'adopter une approche en matière d'acquisition de matériel militaire qui établirait la mission qui doit être accomplie et les capacités générales nécessaires pour le faire. Cela pourrait ouvrir la voie à davantage de concurrence et ainsi garantir que les dépenses du Canada en matière d'acquisition de matériel militaire utilisent les ressources de façon optimale.

•(1010)

Les décideurs principaux du gouvernement doivent participer pleinement — et dès le début — au processus visant à déterminer de

quelle façon les acquisitions individuelles iront de l'avant. Ils doivent établir des objectifs clairs en matière de défense et en matière industrielle pour ensuite endosser l'approche la mieux adaptée à l'atteinte de ces objectifs.

Les chefs de file de l'industrie peuvent jouer un rôle à valeur ajoutée en les aidant à y arriver, y compris en établissant des stratégies d'acquisition qui offrent aux soumissionnaires une portée maximale pour soumettre des propositions innovatrices et pratiques qui maximisent les résultats recherchés par le gouvernement.

La mise sur pied d'un processus d'acquisition efficace et politiquement redevable demande du temps et requiert la participation et le soutien actif des décideurs du gouvernement et des chefs de file de l'industrie pour donner sa pleine mesure. Admettant cela, des actions immédiates peuvent être prises pour renforcer la façon dont l'effet de levier de l'acquisition actuelle d'appareils de transport aérien pourrait être amélioré afin de maximiser le rendement sur leur développement industriel dans le but que les solutions d'avant-garde canadiennes trouvent leur place dans les chaînes d'approvisionnement mondiales des secteurs commercial, spatial et militaire.

Les changements proposés par l'AIAC ne compromettent pas l'acquisition, par le Canada, des appareils qu'il a choisis, pas plus qu'ils n'occasionneront de retards ou de coûts supplémentaires.

L'approche du gouvernement pour l'atteinte des retombées industrielles au Canada favorise la quantité au détriment de la qualité. D'ordinaire, l'entrepreneur principal redonne au Canada, à l'intérieur d'un délai relativement court, 100 p. 100 de la valeur du contrat.

Cela amène les entrepreneurs à s'engager dans des transactions d'achat à court terme relatives à leur gamme de produits à échéance. À l'heure actuelle, on n'emploie aucun facteur de discrimination de la valeur pour inciter les entrepreneurs à bâtir des relations de grande valeur commerciale à long terme et tournées vers l'avenir, des relations telles que le développement conjoint de nouvelles technologies et la participation des entreprises canadiennes dans leurs nouveaux programmes de développement dès le début du processus.

L'AIAC préconise les mesures suivantes, qu'elle a proposées au gouvernement :

- Donner davantage de directives aux entrepreneurs principaux en ce qui a trait aux résultats industriels recherchés; leur demander de ne respecter que des mesures quantitatives n'est pas suffisant.

- Utiliser des facteurs de discrimination de la valeur pour reconnaître la plus grande valeur de certains types de retombées industrielles au Canada, par exemple le transfert technologique lors de l'acquisition d'articles peu complexes.

- Permettre de la flexibilité quant à la période accordée aux entrepreneurs principaux pour s'acquitter de leurs engagements en matière de retombées industrielles; l'adhésion aux règles (bien que certaines soient difficiles à comprendre) ne devrait pas avoir préséance sur la saine gestion des affaires.

- Gérer les retombées industrielles au Canada d'un entrepreneur principal de manière globale (pour l'ensemble des contrats plutôt que de manière distincte).

- Exiger que 100 p. 100 du service en soutien des parcs d'appareils tactiques et d'hélicoptères qui seront acquis soit effectué par l'industrie canadienne de SES déjà en place, y compris la gestion globale du parc aérien, le soutien technique, les réparations et les révisions, les mises à jour des modifications et le prolongement de la durée de vie des appareils.

Le gouvernement doit aussi obtenir des manufacturiers d'appareils, dans le cadre du contrat initial, l'ensemble des données complètes et la propriété intellectuelle nécessaires au maintien en puissance des appareils dès que le service aura lieu au Canada — exempts des restrictions en vertu des politiques de contrôle des exportations des États-Unis.

En outre, le gouvernement devrait obtenir des manufacturiers qu'ils remettent aux entreprises canadiennes les licences et les mandats de production qui leur permettront d'exporter leur expertise sur d'autres marchés.

En adoptant les changements que nous préconisons, le gouvernement et l'industrie seront en meilleure posture pour faire progresser la politique étrangère et de défense du Canada, de même que ses objectifs financiers, tout en contribuant à améliorer la compétitivité mondiale de l'industrie aérospatiale du Canada.

Merci.

•(1015)

**Le président:** Très bien.

Monsieur Dupont.

[Français]

**M. Gilles Dupont (président et chef de la direction, Association de communications et électroniques des forces armées):** Bonjour, mesdames et messieurs. Il me fait plaisir d'être avec vous aujourd'hui pour vous donner l'opinion des membres de l'Association de communications et électroniques des forces armées.

[Traduction]

Notre association a été créée aux États-Unis en 1946, dans le but de favoriser les échanges entre les professionnels de l'industrie, du gouvernement et du secteur militaire en matière de communications et d'électronique.

Depuis, l'AFCEA est devenue une association internationale sans but lucratif qui compte parmi ses membres 31 000 particuliers et plus de 1 300 sociétés commerciales dans le monde. Les domaines d'intérêt de nos membres se sont étendus bien au-delà de la vision des militaires qui ont fondé notre association, et l'AFCEA sert aujourd'hui de trait d'union entre les exigences gouvernementales et les capacités de l'industrie dans les milieux en constante expansion de l'infotechnologie, ou ce qu'on appelle maintenant le secteur C4ISR.

L'AFCEA contribue également à la sécurité mondiale en créant un environnement éthique qui encourage l'étroite collaboration entre les organismes gouvernementaux civils, les forces armées et l'industrie.

L'AFCEA Canada a été constituée en société en 1986 en tant que filiale de l'AFCEA International; son siège social se trouve à Ottawa et son conseil d'administration se compose de gens de tout le Canada qui sont chargés de le conseiller.

L'AFCEA Canada s'est par ailleurs dotée d'un comité de gestion des programmes qui gère son programme canadien national. Ce programme comporte actuellement diverses activités, dont des petits déjeuners causeries, des activités de perfectionnement professionnel, des activités sociales et la tenue de TechNet North, une exposition doublée d'activités de perfectionnement professionnel tenue au Canada tous les deux ans.

L'AFCEA Canada s'efforce de réaliser ses objectifs en servant de cadre éthique à l'échange d'idées et d'informations parmi ses membres et en servant de trait d'union entre l'industrie et le gouvernement dans des domaines spécialisés comme les communications, l'électronique, les activités de commandement et de contrôle,

le renseignement, la surveillance, la reconnaissance et les systèmes d'information.

L'AFCEA a des sections locales dans les régions et les villes où il y a une concentration suffisante de professionnels dans ce domaine. Il y a des sections locales à Montréal et à Ottawa.

[Français]

AFCEA Canada est aussi le contributeur principal au fonds d'éducation d'AFCEA Canada. Le but de ce fonds est d'encourager un très haut niveau de compétences académiques en sciences et ingénierie en aidant et motivant les étudiants méritants au moyen de bourses d'étude et autres récompenses appropriées.

[Traduction]

Contrairement à d'autres associations qui représentent l'industrie, l'AFCEA a des membres dans les trois secteurs où travaillent les professionnels de la technologie de l'information. Nous avons des membres dans les forces armées, la fonction publique et le secteur privé.

L'AFCEA appartient à ses membres et est administrée par des membres bénévoles. Elle est dotée d'un très petit effectif d'employés rémunérés à son siège social international situé à Fairfax, en Virginie. Nous avons également quelques employés à Bruxelles, qui s'occupent de l'association en Europe, et deux employés ici à Ottawa qui s'occupent d'AFCEA Canada. Les membres du comité exécutif international et du conseil d'administration international, dont je fais partie, sont tous bénévoles.

Quand vous me poserez vos questions, songez à la définition couramment acceptée du terme bénévole : personne qui n'a pas compris la question. Et moi, je suis un bénévole.

L'AFCEA salue et appuie les efforts que déploie actuellement le MDN pour instaurer un système d'appels d'offres fondé sur le rendement et l'optimisation des ressources. Cependant, le processus choisi ne peut pas éclipser l'objectif premier des systèmes d'approvisionnement, c'est-à-dire d'acquiescer une solution qui répond à un besoin actuel, et non à un besoin passé. Les critères de rendement obligatoire ne sont pas toujours assez souples. Mais bien sûr, c'est ce que prétendent tous les entrepreneurs qui ne sont pas retenus.

Il faut également tenir compte du point de vue des évaluateurs de soumissions. Pour obtenir le meilleur produit en contrepartie de l'argent dépensé, il faut parfois accepter certaines teintes de gris plutôt que d'exiger des évaluateurs qu'ils portent des jugements sans nuances. La sélection de la plus basse soumission conforme suppose que les exigences énoncées dans l'appel d'offres sont parfaites; autrement, la sélection risque d'être faussée.

Le fait d'abandonner le long processus de formulation d'exigences techniques complexes est sans doute la meilleure décision que pouvait prendre le MDN pour améliorer les modalités d'approvisionnement. Il arrivait non seulement que ce système fournisse de piètres résultats, mais même dans certains cas qu'il ne produise aucun résultat. Le processus mobilisait par ailleurs des ingénieurs du MDN dont les services auraient pu être mieux employés. J'en sais quelque chose puisque j'étais un de ces ingénieurs jusqu'à 1987, année où j'ai pris ma retraite.

Nos membres sont également favorables à l'idée d'un seul point de reddition de comptes énoncé par le MDN, pourvu qu'il soit assorti d'une garantie de contenu canadien. Cela pourrait grandement améliorer le processus, mais le choix de ce point unique de reddition de comptes doit reposer sur la capacité de l'entrepreneur principal retenu de remplir la fonction voulue pendant la durée voulue. Cependant, dans le cas de l'entrepreneur principal étranger, le contrat du service de soutien devrait se limiter aux premières années, de façon à favoriser le transfert de technologies à un entrepreneur principal canadien qui pourrait ensuite se charger des activités de fonctionnement et d'entretien à long terme.

Cette idée est loin d'être adoptée pour l'acquisition de systèmes et de services d'infotechnologie. À l'heure actuelle, le MDN achète par contrat les services de personnes plutôt que des capacités des entreprises. Mais je soupçonne que si le MDN procède de cette façon, c'est qu'il s'estime qualifié pour évaluer les capacités de personnes mais qu'il ne se sent pas appuyé par TPSGC et Industrie Canada lorsqu'il s'agit d'évaluer les capacités et la stabilité financière d'entrepreneurs.

Je sais que votre comité n'est pas en mesure de modifier les façons de faire d'autres ministères. Cependant, si le MDN veut adopter avec succès la formule du point unique de reddition de comptes, il doit veiller à ce que les bons entrepreneurs principaux soient retenus. Il faut que l'entrepreneur principal soit capable de livrer tout l'équipement et tous les services requis, qu'il ait la stabilité financière nécessaire pour remplir jusqu'à la fin de la période voulue le contrat d'entretien. Enfin, il doit s'agir d'une entreprise responsable et désireuse de jouer correctement son rôle de société canadienne.

L'idée d'un point unique de reddition de comptes présente un autre avantage passé sous silence jusqu'à maintenant : la multitude de sous-traitants auxquels il faudrait faire appel pour obtenir les biens et services nécessaires pour remplir un contrat complexe du MDN relèverait de la responsabilité de l'entrepreneur principal. Bien que je répugne beaucoup à l'admettre devant votre comité, les grandes entreprises canadiennes et internationales sont bien mieux équipées que le gouvernement du Canada pour résister au lobbying d'une foule d'entrepreneurs à la fois.

Enfin, l'AFCEA accueille favorablement aussi l'intention exprimée par le MDN d'acheter des produits standards éprouvés. Cette idée est tout particulièrement applicable dans le cas d'achats mineurs de produits de sécurité informatique. Étant donné le rythme effréné auquel apparaissent de nouvelles menaces à la sécurité informatique, il faut impérativement acquérir des produits et des outils technologiques de pointe. Se fier à des outils moins récents engendrerait plus de risques et ne procurerait pas une protection suffisante.

• (1020)

Comme je l'ai indiqué plus tôt, l'ACEFA n'est pas une association sectorielle mais se compose de militaires, de fonctionnaires, et de représentants des fournisseurs. La tribune d'interaction que représente l'ACEFA pour ces trois groupes dans le secteur de la TI devrait être encouragée dans tous les autres secteurs de la défense.

N'avoir qu'une évaluation sur papier des fournisseurs peut avoir une incidence négative sur les changements proposés au processus d'acquisition. Les équipes de projet du gouvernement se composent d'êtres humains, tout comme les équipes d'entrepreneurs. L'interaction entre les deux, dans un cadre éthique et professionnel, améliorera énormément les connaissances des deux parties. Cela se soldera par une industrie de défense qui comprend mieux les exigences et un gouvernement qui comprend mieux les capacités et

les limites de l'industrie. Les deux parties sont partenaires et non ennemies.

Certes, il faut saluer les efforts du MDN visant à corriger les inefficacités du processus d'acquisition. Néanmoins, il reste que le MDN n'est qu'un intervenant parmi d'autres dans un processus regroupant plusieurs ministères. Le délai entre l'annonce d'un programme et le début du processus d'acquisition est beaucoup trop long. On crée des BP qui se tournent les pouces, et les équipes d'entrepreneurs, restées en rade, sont assignées à d'autres tâches à cause des retards dans l'amorce du processus d'acquisition.

Dans le cas des grands projets d'État, le programme des retombées industrielles régionales d'Industrie Canada vient ajouter à la complexité et parfois à la durée excessive du processus d'acquisition. La politique des retombées industrielles régionales, en particulier, s'applique très difficilement aux achats d'équipement standard qui a déjà fait ses preuves. Bien entendu, il est pratiquement impossible de déceler les retombées directes, et les retombées indirectes sont assujetties à des règles désuètes qui n'ont pas été adaptées à l'évolution de l'économie canadienne.

Le MDN devrait peut-être faire pression sur Industrie Canada pour qu'il ajuste la politique. Par exemple, les activités de R et D appliquées à long terme pourraient être admissibles au programme, ce qui donnerait des perspectives à plus long terme à la politique des retombées industrielles régionales.

Il est peut-être temps que le gouvernement révise sa politique d'achat centralisé. Nos voisins du sud n'ont pas d'organismes d'achat central, et pourtant leur gouvernement fédéral effectue environ 30 fois plus d'achats que nous par an.

Étant donné que le MDN et d'autres ministères s'orientent désormais vers des appels d'offres fondés sur le rendement et le meilleur rapport qualité-prix, et privilégie l'acquisition de matériel standard, le système d'achat centralisé n'est peut-être plus le moyen le plus efficace de s'approvisionner en biens et en services. Il faudrait peut-être réaffecter les ressources pour que l'acceptation des entrepreneurs se fasse grâce à un processus de diligence raisonnable au lieu de l'évaluation sur papier qui existe actuellement.

Pour conclure, l'ACEFA appuie pleinement l'initiative de M. Dan Ross visant à rationaliser le processus d'acquisition du MDN. Nous sommes également d'avis que les principes du gouvernement en matière d'acquisition doivent être maintenus. Cependant, nous pensons que cela doit se faire dans le cadre d'un processus d'approbation et de surveillance interministériel amélioré si on veut que les améliorations apportées par le MDN soient tangibles.

Nous espérons que les modifications apportées au processus ne se limiteront pas aux acquisitions de grande envergure, comme les avions et les hélicoptères, mais qu'elles s'appliqueront également aux acquisitions plus petites de produits et de services C4ISR, qui intéressent plus particulièrement les membres de l'ACEFA.

Enfin, on ne doit pas perdre de vue l'importance cruciale des rapports entre les fonctionnaires et les représentants des entrepreneurs. Le processus d'acquisition pourrait être énormément amélioré si les deux parties se comprenaient mieux.

Bien entendu, ces échanges doivent se faire dans un cadre éthique et professionnel pour préserver les principes d'acquisition du gouvernement au Canada. L'ACEFA Canada offre un tel cadre à ses membres et est prête à faciliter l'interaction avec des non-membres si le MDN l'y autorisait.

Merci beaucoup de votre patience. Je répondrai volontiers à vos questions.

• (1025)

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

Monsieur Timothy Page, président de l'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité, vous avez la parole.

**M. Timothy Page:** Merci beaucoup, monsieur le président et mesdames et messieurs du comité.

Il n'y a pas de rôle plus important pour un gouvernement que d'assurer la sécurité de ses citoyens et la protection de son infrastructure économique nationale. L'engagement du gouvernement de réinvestir dans les Forces armées canadiennes revêt une importance capitale pour les intérêts nationaux du Canada en matière de sécurité. L'Association des industries canadiennes de défense et de sécurité se félicite de la décision du gouvernement d'amorcer rapidement le processus de reconstruction. Comme la plupart des contribuables canadiens, nos 500 membres s'attendent à ce que le gouvernement fasse le meilleur usage possible des fonds publics lorsqu'il procède à des acquisitions et à ce qu'il offre aux entreprises canadiennes concurrentielles le plus de chances possible de prendre part au processus d'acquisition.

En effet, nous croyons que les industries de la défense et de la sécurité au Canada contribuent de façon essentielle à la capacité du gouvernement de protéger et de défendre le Canada et les valeurs canadiennes. Nous sommes heureux de comparaître devant votre comité au début du plan pluriannuel de reconstruction qui comportera des déboursés de plusieurs milliards de dollars. Prises globalement, ces acquisitions au profit de nos forces terrestres, aériennes et maritimes, pourraient transformer les entreprises canadiennes du domaine de la défense et de la sécurité. Les stratégies d'acquisition du gouvernement fédéral sont au cœur de cette transformation et seront donc le principal sujet de notre exposé ce matin.

Je vais aborder brièvement ce matin trois grands domaines : l'acquisition du matériel de défense, les retombées industrielles et régionales et les mécanismes de contrôle des exportations. Chacun de ces éléments est indispensable pour que le Canada puisse acquérir les biens et services militaires nécessaires et obtenir le plus de retombées possibles pour le Canada, au chapitre des capacités industrielles d'importance nationale stratégique.

En matière d'acquisition du matériel de défense, notre association reconnaît l'importance pour le gouvernement fédéral de se doter d'objectifs en matière de sécurité et de défense et de politique étrangère en fonction desquels on pourra déterminer les besoins du Canada en matière de forces armées et de sécurité. Nous savons à quel point il est important que le gouvernement fédéral établisse des niveaux de financement stables, prévisibles et à long terme pour nos forces armées et de sécurité.

En plus d'une politique claire et d'un financement soutenu et suffisant, notre association croit qu'un troisième facteur est essentiel à un bon système d'acquisition de matériel militaire : un mécanisme décisionnel politique et interministériel qui obligerait le gouvernement, les forces armées et l'industrie à aligner l'acquisition de matériel militaire sur les objectifs stratégiques gouvernementaux touchant l'industrie, l'innovation économique au Canada et la compétitivité commerciale dans des secteurs bien définis d'intérêt national. Contrairement à nos alliés, la Grande-Bretagne et l'Australie, le Canada n'articule pas ces trois facteurs interreliés en un système stratégique concerté dès le début du processus d'acquisition de matériel militaire.

Pour que ce travail initial porte fruit, les membres de l'AICDS croient que le gouvernement doit définir les capacités d'importance stratégique pour la sécurité nationale et les intérêts économiques du Canada. Permettez-moi de parler sans détours. Le Canada doit tracer une stratégie industrielle pour les industries de la défense et de la sécurité. La nature et les priorités de cette stratégie tiendraient compte des besoins actuels et futurs des forces armées en matière de matériel, de technologies et de soutien en service. Elle tiendrait aussi compte du marché international et des possibilités de croissance de la chaîne d'approvisionnement. Enfin, elle prendrait en considération les besoins particuliers du Canada sur le plan de la sécurité, du fait que nous sommes une nation maritime et nordique qui se trouve sur le même continent que les puissants États-Unis.

Dans ce contexte, les entreprises canadiennes doivent avoir accès à de nombreux débouchés. Une stratégie industrielle, alimentée par des approvisionnements de matériel militaire, renforcerait la sécurité du Canada tout en stimulant son économie dans des secteurs technologiques de pointe.

Je viens d'évoquer, bien sûr, les possibilités industrielles et économiques que peut procurer une gestion efficace des acquisitions de matériel militaire. Je tiens cependant à souligner que c'est aux forces armées qu'il incombe de définir leurs besoins opérationnels, d'après les missions que le gouvernement leur confie, et que ces besoins ne doivent faire l'objet d'aucun compromis.

Si les entreprises appuient d'emblée le principe fondamental de la concurrence, les membres de l'AICDS estiment que la question principale n'est pas de savoir si le gouvernement va décider de construire le matériel ou d'acheter du matériel standard, faire un appel d'offres ou s'approvisionner auprès de fournisseurs uniques pour répondre aux besoins déclarés. Ce qui importe le plus, peu importe la stratégie d'acquisition retenue, c'est que le gouvernement établisse dès le départ des objectifs et une stratégie qui lui permettent de réaliser ces objectifs tout en maximisant les avantages pour le Canada sur les plans militaire, économique, industriel et commercial, et ce, dès le moment de l'acquisition et pendant tout le cycle de vie de l'équipement en question. L'industrie doit également prendre part à cette discussion.

Un dernier mot au sujet de l'acquisition. Nos membres souscrivent à la volonté du gouvernement et des forces armées de trouver un processus plus rapide qui permettra d'acquérir l'équipement requis rapidement et de façon économique en garantissant le meilleur usage de l'argent des contribuables et la plus grande participation de l'industrie canadienne. La meilleure façon d'y arriver, à notre avis, est d'adopter un système ouvert, transparent et juste dans lequel les entreprises pourront se faire concurrence pour présenter des solutions qui répondent aux besoins de leurs clients dès le début du processus d'acquisition.

• (1030)

Le cas récent du programme conjoint de navires de soutien peut offrir à votre comité un modèle de processus valable. D'après l'industrie, ce processus se fonde sur un dialogue franc; les ébauches des documents pertinents sont affichées sur un site Web pour examen et on estime qu'il y a des échanges ouverts et sincères entre la marine et l'industrie au sujet d'exigences fondées sur des fonctions — c'est-à-dire des exigences de rendement établies en fonction de la mission. Le système d'acquisition vise à trouver la meilleure solution et découle d'une volonté stratégique préalable de stimuler les entreprises canadiennes concurrentielles. Il n'y a aucune ambiguïté quant au processus ni au rôle de l'industrie dans ce processus. Par conséquent, ce système a été jusqu'ici favorablement accueilli par l'ensemble des intéressés.



Quant aux retombées industrielles et régionales, le Canada a compté parmi les premiers pays à se doter d'un programme conçu pour générer les retombées économiques intérieures par l'acquisition de matériel militaire auprès de fabricants étrangers. Ce programme demeure un outil important qui permet au gouvernement de favoriser la participation d'entreprises canadiennes aux chaînes d'approvisionnement des grandes entreprises de matériel militaire et de développer des entreprises canadiennes capables de servir nos intérêts économiques à long terme en plus de nos intérêts liés à la sécurité nationale.

En ce qui concerne le programme des retombées industrielles régionales, nous invitons votre comité à se pencher sur certaines suggestions qui permettraient à notre avis de renforcer le programme et d'optimiser l'utilisation des deniers publics. Nous demandons que le programme encourage l'investissement dans des entreprises canadiennes et les transferts de technologie, de propriété intellectuelle et de recherche-développement en accordant des crédits pour les investissements initiaux, en accordant l'importance voulue au transfert de technologies à des entreprises canadiennes et en prévoyant au besoin un multiplicateur d'investissements. À l'heure actuelle, on n'accorde de crédits pour les retombées industrielles régionales que si l'acquéreur de la technologie peut générer des recettes grâce à l'utilisation de cette technologie.

Nous invitons le comité à envisager d'assouplir le programme des retombées industrielles régionales, qui permettrait d'accumuler un plus faible pourcentage d'obligations de RIG au moment de la signature du marché. À notre avis, cela accroîtra à la longue les retombées économiques au Canada.

Nous proposons qu'un pourcentage important de chaque programme de retombées industrielles régionales vise des investissements dans des capacités d'importance stratégique pour le Canada et pour les forces armées et les forces de sécurité canadiennes. Nous encourageons les soumissionnaires retenus ayant des obligations en matière de RIR d'examiner leurs unités d'activités afin de trouver les retombées favorisant les intérêts stratégiques du Canada.

En ce qui concerne le marché d'exportation, pour maximiser le potentiel d'exportation du Canada au moyen d'acquisitions militaires, nous rappelons à votre comité que depuis la déclaration de Hyde Park et l'entente d'Ogdensburg qui remontent aux années 1940, le Canada et les États-Unis ont établi des relations uniques en leur genre pour assurer leur défense mutuelle et la sécurité de l'ensemble de l'Amérique du Nord. Les industries de la défense et de la sécurité des deux pays se sont depuis profondément intégrées, ce qui a été très avantageux pour la situation économique et politique du Canada.

Le Canada retire pas moins de 50 p. 100 de ces recettes en matière de défense et de sécurité de ces échanges commerciaux avec les États-Unis. Cependant, cette relation étroite et de longue date entre notre industrie et l'industrie américaine risque d'être compromise à cause de la façon dont les États-Unis interprètent le régime de contrôle à l'exportation prévu par l'ITAR.—International traffic in arms regulations— en ce qui concerne les personnes canadiennes enregistrées. Si on ne corrige pas la situation, l'ITAR risque d'affaiblir considérablement les capacités industrielles et technologiques du Canada. Au moment où le Canada procède au plus important réinvestissement dans ses forces armées et ses forces de sécurité depuis 30 ans, beaucoup des nouveaux matériels pourraient venir d'entrepreneurs principaux étatsuniens. Cette situation mérite donc l'attention des plus hautes instances du gouvernement fédéral.

Notre association invite le gouvernement à négocier avec le gouvernement américain, grâce à l'intervention des autorités

politiques les plus hautes, et les solutions au problème que pose l'ITAR, solution qui s'appliquerait aussi bien aux employés du gouvernement fédéral qu'à ceux de l'industrie. Nous souhaitons la mise au point d'un processus d'autorisation de sécurité agréé par les deux pays, de même qu'un meilleur programme canadien relatif aux marchandises contrôlées. Cela permettra aux entreprises canadiennes de concurrencer les entreprises américaines à armes égales. Nous souhaitons également l'adoption de modalités de nature à accélérer les ententes d'aide technique et l'octroi de permis de fabrication aux compagnies agréées par l'ITAR.

Mesdames et messieurs, permettez-moi de conclure en soulignant que le Canada a la capacité industrielle, une main-d'oeuvre hautement qualifiée et les connaissances techniques nécessaires pour jouer un rôle important dans la satisfaction des besoins actuels et futures du Canada en matière de défense et de sécurité. Le rôle que jouera l'industrie canadienne dans la reconstruction et le soutien à long terme des forces armées canadiennes dépendra des décisions que le gouvernement prendra au cours des 18 prochains mois.

• (1035)

Pourvu qu'il en ait la volonté politique, le Canada peut se servir de son système d'acquisition, des retombées industrielles régionales, et d'autres politiques et programmes pour obtenir le matériel dont les forces armées ont besoin pour remplir leurs missions. Il pourra en même temps maximiser les retombées pour l'économie canadienne, appuyer la création d'emplois de qualité au Canada et générer d'excellentes possibilités d'exportation.

Merci de votre attention.

• (1040)

**Le président:** Merci beaucoup.

Merci à tous nos témoins.

Nous allons maintenant passer aux questions. Mesdames et messieurs du comité, si vous êtes d'accord, on pourrait réduire le temps de parole à cinq minutes pour que tout le monde puisse intervenir.

Et nous garderons à l'esprit la définition de bienveillant donnée par M. Dupont.

À vous, monsieur Coderre.

**L'hon. Denis Coderre:** Ce que vous avez dit, monsieur Dupont, m'a un peu effrayé.

[Français]

J'ai pensé que vous alliez nous dire « *God bless America* » à la fin.

[Traduction]

Messieurs, il est grand temps que nous entendions la voix des gens de l'industrie qui en sont rendus à se battre pour leur simple survie.

Le gouvernement actuel a complètement abdiqué notre souveraineté canadienne. S'il y a de la recherche et développement au Canada, s'il y a une industrie canadienne, c'est que l'ancien gouvernement avait instauré une politique industrielle pour voir à ce que chaque région ait sa juste part.

Or, pour qu'il y ait de la recherche-développement, il faut avoir le contrat d'entretien en service. C'est la première fois que nous avons un gouvernement qui a acheté des C-17 dont à notre avis nous n'avons vraiment pas besoin, et pour lesquels nous n'avons pas d'entente de soutien en service.

[Français]

La maintenance de deuxième et de troisième ligne est nécessaire à la recherche et au développement. Sans cette maintenance, la R-D ne servira à rien. Boeing parle d'identifier 577 millions de dollars sur 3,4 milliards de dollars; on aura donc de petites compensations. Il n'en demeure pas moins qu'on a remis un petit chèque de 1,3 milliard de dollars à Boeing, qui s'occupera continuellement de la maintenance.

Messieurs, j'espère que vos organisations respectives mettront leurs culottes. Je sais qu'il y a peut-être certaines inquiétudes, car c'est le ministère de la Défense qui donne des contrats et décide des critères de sélection. Mais si on ne fait pas ce qu'il faut faire présentement, on américanise l'industrie aérospatiale et aéronautique, qui finira par devenir une simple franchise.

Je sais, monsieur Page, que 50 p. 100 vient des États-Unis. Je sais aussi qu'il y a les ITAR. Un de vos membres, Bell Helicopter, a dû licencier un ingénieur vénézuélien parce qu'il avait la double citoyenneté.

J'espère qu'on pourra collaborer ensemble afin que ce gouvernement puisse faire son travail.

[Traduction]

Je rappellerais que le ministre des Travaux publics et le secrétaire d'État aux affaires étrangères ont dit que le Boeing C-17 n'occasionnera pas de problème lié à l'ITAR, ce qui est de la foutaise. Dan Ross a dit devant nous qu'il essayait de négocier une entente non seulement pour son propre secteur de la défense, mais ensuite, pour toute l'industrie.

Je pense que nous devons prendre nos affaires en main et nous préparer à être combatif, parce que au bout du compte,

[Français]

monsieur Dupont, on sera heureux de dire qu'on est l'employé du mois des industries américaines. Pour moi, une industrie est véritablement souveraine quand elle a la capacité d'aider nos hommes et nos femmes à renouveler et à produire leur équipement.

[Traduction]

Monsieur Page, j'aimerais savoir ce que vous entendez faire relativement à l'ITAR. Il est bon qu'on ait commencé à en parler aujourd'hui. Le Parti libéral du Canada s'efforce depuis le début de faire en sorte que nous tirions des avantages non seulement après la conclusion d'un marché, mais au moment de le négocier.

Par ailleurs, une des principales causes des difficultés auxquelles nous nous heurtons en ce moment c'est que notre gouvernement a totalement abdiqué. Sous prétexte qu'il ne s'agit que de quatre avions et que nous n'avons pas l'infrastructure au Canada, nous devrions laisser Boeing s'occuper de tout. Comment pouvons-nous travailler ensemble pour nous doter d'une véritable stratégie à laquelle vous pourriez participer et nous assurer que ce gouvernement, qui a abdiqué notre souveraineté et notre Charte canadienne des droits, protège efficacement nos hommes et nos femmes?

**Le président:** Monsieur Page, vous avez une minute pour répondre.

**M. Timothy Page:** Par où commencer?

• (1045)

**Le président:** Comme vous voudrez.

[Français]

**M. Timothy Page:** Cher monsieur Coderre, j'apprécie beaucoup votre question.

[Traduction]

Pour les membres de l'association, ITAR n'a rien de nouveau. Cela existe depuis longtemps, bien avant l'arrivée à pouvoir des Conservateurs.

Ce qui importe pour les membres de notre organisme, c'est que le gouvernement veuille à déployer tous les efforts nécessaires au plus haut niveau politique, pour trouver des mesures d'atténuation afin que le Canada puisse, comme vous le disiez, obtenir le plus de retombées possible de ses dépenses de 13 milliards de dollars provenant de la poche des contribuables.

Si vous me le permettez, j'aimerais ajouter une chose. Vous avez parlé du secteur du soutien en service ou SSS. À notre avis, d'autres secteurs du milieu de la défense et de la sécurité doivent faire partie d'une base industrielle et nous souhaitons que le gouvernement élabore une stratégie industrielle pour le milieu de la défense et de la sécurité.

Je pense que cette sonnerie me signalait que ma minute est terminée.

**Des voix:** Oh, oh!

**Le président:** En effet.

Monsieur Bachand, c'est à vous.

[Français]

**M. Claude Bachand:** Merci, monsieur le président.

Je veux vous souhaiter la bienvenue et vous remercier d'être présents parmi nous. Votre contribution, aujourd'hui, a été très généreuse. J'ai d'ailleurs bien apprécié votre présentation. Ma question s'adresse à vous trois.

En ce qui concerne les fameux préavis d'adjudication de contrat — ACAN, en anglais —, êtes-vous d'accord avec moi pour dire qu'en s'identifiant trop à une compagnie, on perd complètement son levier de négociation? En effet, on se remet beaucoup trop entre les mains de la compagnie et celle-ci profite de la situation pour imposer ses conditions.

Ma prochaine question s'adresse à M. Page.

Nous avons déjà discuté de l'importance du contenu canadien et du fait que l'entièreté des retombées devrait revenir au secteur de l'aérospatiale. Pourquoi ne demanderions-nous pas que les choses se fassent de cette façon? Il s'agit de contrats relatifs à ce domaine, dans le cas des appareils C-17 et Chinook, par exemple. C'est un secteur de haute technologie, de recherche et de développement. J'ai déjà dit que 60 p. 100 des retombées ne suffisaient pas. D'ailleurs, des représentants d'industries québécoises m'ont fait ce commentaire à plusieurs reprises.

Nous ne sommes pas vraiment intéressés à échanger la totalité d'un capital destiné à l'aérospatiale contre une portion de 40 p. 100 destinée à des saumons de l'Atlantique ou à des épinettes du Grand Nord. Je pense que vous pourrez faire une mise au point à ce sujet.

Enfin, j'aimerais savoir si, à votre avis, le ministre de l'Industrie a failli à sa tâche en disant aux gens de Boeing qu'ils pouvaient répartir les retombées économiques comme ils l'entendaient au Canada, sans tenir compte de régions importantes comme le Québec, où se trouve 60 p. 100 de l'aérospatiale du pays.

[Traduction]

**M. Ron Kane:** Je peux peut-être répondre à la première question de M. Bachand, au sujet de la façon dont les PAC et l'attribution de contrats à un fournisseur exclusif limitent notre capacité de tirer le plus grand parti, nationalement, de nos entrepreneurs principaux.

Nous pensons que si le gouvernement du Canada énonçait clairement les objectifs visés quand il s'adresse à un entrepreneur principal, on pourrait obtenir le maximum d'un marché public à fournisseur exclusif, tout comme dans un processus concurrentiel.

Prenons l'exemple de Boeing. Boeing est en train de mettre au point son 787 Dreamliner, la prochaine génération d'aéronefs commerciaux. Il lancera bientôt des études de faisabilité pour la mise au point d'un aéronef visant à remplacer son 737, l'avion de ligne le plus populaire actuellement.

En termes de retombées industrielles régionales, le gouvernement actuel n'a pas fait de déclaration sur les objectifs industriels les plus avantageux pour l'expansion des capacités canadiennes. D'après la politique des retombées industrielles et régionales, la valeur d'un contrat est répartie ainsi: 60 p. 100 au moment de l'octroi du contrat et 40 p. 100 dans les huit années qui suivent. L'application de règles ne suffit tout simplement pas à guider les entrepreneurs principaux au sujet des retombées souhaitées par le Canada.

L'élément d'un contrat se rapportant au soutien en service est essentiel pour notre secteur. Nous avons au Canada des fournisseurs de soutien en service de première classe et ils doivent être mobilisés pour le soutien des flottes d'aéronefs qu'aura le Canada. C'est bon pour l'expansion de l'industrie et pour le soutien des Forces canadiennes, dans un contexte de service en tout temps.

Je ne crois pas que le mode d'attribution du contrat, qu'il soit exclusif ou concurrentiel, est positif ou négatif. Il s'agit pour le gouvernement de déclarer à l'avance quels sont ses objectifs nationaux pour ces marchés.

• (1050)

**Le président:** Il vous reste quelques secondes.

**M. Timothy Page:** Je suis d'accord avec mon collègue Ron Kane. Comme je l'ai dit plus tôt, pour nous, peu importe le mode d'attribution du contrat: PAC, fournisseur exclusif, construction au Canada, achat de matériel standard. Il est important de comprendre s'il y a un objectif stratégique dans la politique d'acquisition et si cette stratégie procurera des avantages qui répondront efficacement aux intérêts canadiens en matière de sécurité nationale.

Monsieur Bachand, mes propos vous ont mené à en parler, et c'était délibéré. Nous avons intérêt à veiller à ce que toutes les possibilités qu'offre au Canada l'achat des C-17, par exemple, seront obtenues, par exemple, l'ensemble des unités commerciales de la société Boeing, à l'appui des intérêts de sécurité nationale définis pour le Canada. Il ne s'agit certainement pas d'exclure l'aéronautique, une industrie essentielle et importante pour l'économie canadienne, mais plutôt de dire dès le départ que les décideurs tiennent compte des autres intérêts qu'on pourrait vouloir attirer au Canada.

Boeing est un intervenant important dans l'initiative frontalière stratégique du département de la sécurité intérieure américaine. Boeing y joue un rôle important dans le secteur des technologies navale et terrestre. S'il y a des objectifs stratégiques ciblés par les

militaires ou par le gouvernement, et qui répondraient à des besoins à long terme, pourquoi ne pas encourager Boeing à mettre en oeuvre l'ensemble de ses divisions, pour y répondre?

**Le président:** Merci.

Je suis désolé, mais faute de temps, il me faut dire à M. Dupont et aux autres témoins que s'ils veulent nous donner une réponse qu'ils ne peuvent terminer, ils pourront l'envoyer au greffier par écrit et nous nous assurerons que cela soit consigné.

Madame Black, vous avez la parole.

**Mme Dawn Black:** Merci beaucoup et merci pour vos exposés.

Pour les C-17, le gouvernement a invoqué une exception en vertu de la sécurité nationale qui fait en sorte qu'une bonne partie de l'entretien ne peut se faire qu'aux États-Unis. J'aimerais avoir votre avis à ce sujet. Qu'est-ce qui justifie d'après vous une exception relative à la sécurité nationale?

Je me demande aussi avec qui vous traitez principalement, au gouvernement. Est-ce avec le MDN, TPSGC, Industrie Canada? À qui vous adressez-vous?

Quel est votre expérience des relations avec le gouvernement? Nous avons eu un changement de gouvernement l'an dernier. J'aimerais savoir si cela a changé vos relations avec le gouvernement.

Enfin, je conviens que l'ITAR pose un grave problème pour le Canada et pour les Canadiens. C'est tout un problème non seulement pour la capacité industrielle, comme vous le disiez, monsieur Page. C'est aussi une question d'emploi au Canada. Après tout, ce sont les travailleurs canadiens qui paient des impôts, impôts qui sont indispensables au financement des acquisitions de matériel militaire, notamment, au Canada. Si nous n'avons pas un secteur industriel fort et des emplois ici au Canada, cela nuira à toutes les priorités gouvernementales et à notre capacité d'agir.

J'aimerais connaître vos réactions à ces problèmes.

**M. Ron Kane:** Je me suis laissé dire que l'exemption en matière de sécurité nationale était en général invoquée pour garantir des emplois au Canada. Les marchés publics sont ainsi exclus de l'application des accords commerciaux internationaux et nationaux, particulièrement l'ACI, qui donne au gouvernement la possibilité de limiter les fournisseurs ou de fixer des exigences selon lesquelles l'entretien des aéronefs des Forces canadiennes se fera au Canada.

**Mme Dawn Black:** Mais n'est-ce pas le contraire, dans le cas des C-17?

**M. Ron Kane:** Je ne sais pas vraiment comment l'ESN a été invoqué pour les C-17, mais il est certain qu'une partie des travaux sur les C-17 se fera dans les centres mondiaux du fournisseur, Boeing. Nous pensons que l'industrie canadienne a un rôle à jouer dans le soutien des aéronefs au Canada. Nous cherchons aussi à obtenir de Boeing que des entreprises canadiennes oeuvrent dans ces centres mondiaux: des entreprises canadiennes pourraient fournir des pièces de train d'atterrissage. Nous pouvons nous servir de la politique des retombées industrielles et régionales pour que ces fournisseurs canadiens fassent partie de ces centres mondiaux.

Pour les C-17, une partie de l'entretien se fera à l'étranger. Pour les flottes d'hélicoptères tactiques, nous tenons fortement à ce que le soutien en service se fasse au Canada. Nous achetons un grand nombre d'aéronefs et notre industrie a une capacité de première classe. Des pays de partout dans le monde font appel à nos entreprises. Voilà pourquoi nous avons demandé au gouvernement d'énoncer clairement que 100 p. 100 du soutien en service, à l'exception des pièces de rechange, sera assuré par l'industrie canadienne et des travailleurs canadiens.

Nous ne voulons non plus que le gouvernement applique un seuil de 75 p. 100 de la valeur. Nous voulons qu'il soit clair que cela comprend la gestion complète de la flotte d'aéronefs, les réparations, les révisions, les mises à niveau et les modifications. Il nous faut donc certainement renforcer le volet soutien en service pour les hélicoptères tactiques, dans le cadre de ces acquisitions.

• (1055)

**M. Gilles Dupont:** Pour ce qui est de la relation entre nos associations et le gouvernement, dans notre cas, nous ne nous occupons que de communications et d'électronique, c'est donc un secteur très précis. Nos principales interactions se font donc, pour les communications et l'électronique dans les Forces armées, avec le ministère de la Défense nationale, mais nous devons aussi interagir avec Industrie Canada et TPSGC. D'ailleurs, mon conseil d'administration compte des membres de ces trois ministères.

**M. Timothy Page:** Nous frappons à plusieurs portes: le ministère des Finances, les Affaires étrangères et le Commerce, Travaux publics, le MDN et l'Industrie. S'il faut trouver un champion pour parler au gouvernement au nom du secteur de la défense et de la sécurité, pour répondre à votre question sur les emplois, on pourrait dire que notre secteur est bien branché un peu partout. Il est intégré à de nombreux et divers secteurs de l'économie canadienne. Nous avons 500 membres répartis dans 177 circonscriptions fédérales.

Beaucoup de nos membres sont de petites entreprises. Nous avons donc un avantage comme secteur axé sur la technologie à trouver des occasions pour le Canada de jouer un rôle efficace dans la chaîne d'approvisionnement des principaux entrepreneurs en matière de défense, et à occuper des créneaux spécialisés sur les marchés internationaux, pour lesquels en raison de nos exigences militaires ou géographiques uniques au Canada, nous avons pu mettre au point des technologies, produits et services concurrentiels.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Hiebert, c'est à vous.

**M. Russ Hiebert (Surrey-Sud—White Rock—Cloverdale, PCC):** Merci, monsieur le président.

Merci à nos témoins d'être venus aujourd'hui.

Avant de poser des questions, j'aimerais faire quelques brèves observations sur l'exposé de M. Kane. Je m'étonne que vous parliez de l'acquisition des C-17 comme relevant d'un processus de fournisseurs exclusifs alors qu'il y a eu un processus concurrentiel. Et cela, en dépit de ce qu'en disent les médias. La semaine dernière, Dan Ross, le SMA responsable des acquisitions, l'a bien précisé.

Vous avez aussi parlé des avantages d'une démarche axée sur les capacités, plutôt que sur les devis techniques. C'est exactement ce que nous avons fait. Manifestement, nous sommes du même avis là-dessus.

Enfin, vous avez parlé d'insister sur la qualité plutôt que sur la quantité, au sujet des retombées industrielles et régionales, afin de conclure des relations d'affaires axées sur l'avenir et le long terme et d'une excellente valeur. Saviez-vous que le gouvernement fédéral, de

concert avec le secteur de l'aérospatiale et de la défense a récemment dressé une liste des technologies clés, soit des neuf technologies essentielles où devraient se concentrer les investissements au Canada d'entreprises étrangères comme Boeing, afin d'appuyer l'avenir de ces secteurs.

Tant M. Page que M. Kane ont parlé des avantages d'une semblable démarche. Saviez-vous que c'est la première fois dans l'histoire de notre pays qu'on fait quelque chose comme ça? Nous avons ciblé neuf technologies essentielles, y compris les matériaux de pointe, l'avionique, les communications, la propulsion, les senseurs, l'espace, les véhicules sans pilote, toutes sortes de choses qui exigeront que Boeing oriente ses contrats vers des entreprises canadiennes de ces secteurs clés.

Connaissez-vous ces technologies clés et leurs avantages? Quels avantages tirera l'industrie de ces investissements?

**M. Ron Kane:** Il y a eu des changements au sein du ministère de la Défense nationale qui nous laissent croire que, en matière d'approvisionnement, on envisage de se fonder sur les capacités plutôt que sur les spécifications techniques, mais nous n'avons pas encore constaté que cela s'était concrétisé.

Il ne suffit pas de limiter les spécifications techniques à 10 pages plutôt qu'à 100 pages. Même si elles ne couvrent que 10 pages, les spécifications techniques sont restrictives puisqu'elles éliminent d'autres options possibles. Ce n'est donc pas seulement l'envergure des spécifications techniques qui est en cause. Néanmoins, le MDN semble vouloir se diriger dans cette voie. Il nous reste à voir si cela se traduira en mesures concrètes.

En ce qui concerne la quantité et la qualité des retombées industrielles et régionales, nous avons apporté notre contribution à la liste de technologies utilisées par Industrie Canada. La liste existe, comme on l'a indiqué, mais la politique sur les retombées industrielles et régionales n'incite pas les entrepreneurs principaux à déployer des efforts dans ces régions. Il n'y a pas de multiplicateurs, de critères permettant d'accorder une plus grande valeur et ainsi un crédit ou une compensation quelconque pour la valeur ajoutée par rapport à une acquisition ordinaire.

M. Russ Hiebert: En fait, je pense que ça s'est fait de façon plus directe. On exige de Boeing qu'elle investisse dans ces régions. On ne lui accorde pas d'incitatifs pour qu'elle le fasse, on exige tout simplement qu'elle investisse dans ces neuf régions.

• (1100)

**M. Ron Kane:** En dernière analyse, il est difficile pour l'entrepreneur principal de répondre à ces exigences sans incitatifs.

En ce qui concerne la liste des technologies clés, nous estimons qu'elle devrait être adaptée à chaque grand entrepreneur. Boeing peut offrir des technologies différentes de celles que peut offrir Lockheed Martin et d'autres.

**M. Russ Hiebert:** Mais cela n'annulerait pas les avantages d'avoir une politique? Si nous voulons doter ces neuf régions du Canada de centres d'excellence, pourquoi toutes ces entreprises ne devraient-elles pas investir dans les mêmes technologies?

J'aimerais aussi que M. Page réponde dans le peu de temps dont je dispose.

**M. Timothy Page:** Vous tenez des propos que nous n'avons pas encore entendus de la part du gouvernement.

**M. Russ Hiebert:** C'est tiré d'un document public qui est sur le site Web.

**M. Timothy Page:** Non, je parle des centres d'excellence, du fait qu'on exige de Boeing qu'elle investisse dans des régions en particulier. Nous, des secteurs de la défense et de la sécurité, n'avons pas entendu parler de cela. Avons-nous entendu parler de la liste des technologies clés? Absolument. Selon nous, elle devrait même être plus longue. Elle n'inclut presque rien sur l'équipement individuel des soldats, les capacités maritimes et terrestres et nous avons fait part de nos observations à ce sujet au ministère de l'Industrie.

Si ça vous intéresse, je serais heureux de vous transmettre ces documents. En ce qui concerne l'approche fondée sur la performance plutôt que les spécifications détaillées, nous sommes d'avis que tout dépend de la définition. Chacun a sa définition des spécifications fondées sur la performance. Notre association serait ravie — tout comme mes collègues, j'en suis certain — de discuter avec les membres de votre comité et d'autres de ce que nous considérons comme des spécifications fondées sur la performance.

Enfin, en ce qui concerne le C-17, si vous me permettez d'aborder la question très rapidement, en effet, le gouvernement du Canada a exigé une capacité de transport stratégique bien précise pour la taille du C-17, ce qui ne laisse pas beaucoup de choix. Encore une fois, la question est de savoir si la méthode est véritablement concurrentielle, et à quel moment le concours comme tel a commencé. Pour le C-17, ils ont l'une des deux pièces d'équipement existant sur toute la planète qui pourrait répondre à ces exigences.

Je vous remercie de vos remarques et je serai heureux de vous transmettre nos suggestions concernant la liste des technologies clés qui devrait être plus longue.

**Le président:** Merci beaucoup.

Merci, messieurs. Vous avez réussi à faire le meilleur usage du peu de temps dont vous disposiez. Comme je l'ai déjà dit, si vous voulez nous envoyer d'autres informations, n'hésitez pas à le faire.

Je crois savoir que M. Coderre veut soulever une question, et il y a un autre comité qui doit siéger dans cette salle-ci.

Merci beaucoup.

Monsieur Coderre, à vous la parole.

[Français]

**L'hon. Denis Coderre:** Merci, monsieur le président.

Je crois savoir que jeudi prochain, M. Steve Lucas sera là. Je ne connais pas son grade. Depuis le début, nous, de l'opposition,

voulons recevoir le colonel Dave Burt. Évidemment, à la lumière de tout ce qui est ressorti sur la question du *procurement*, je voudrais que le comité demande au ministère de la Défense nationale que le colonel Dave Burt, directeur des besoins en ressources aériennes, soit également à la table des témoins. En effet, nous aurons très certainement des questions très spécifiques et pointues à lui poser. Cela s'imposerait en raison de notre présente étude sur le *procurement*.

En outre, on parlera du C-17. À notre avis, il n'y a pas eu de juste concurrence dans ce dossier. Le colonel occupe une position privilégiée et il peut nous informer de ce qui s'est passé à ce moment-là. Je m'attends donc à ce qu'il soit présent.

Si une motion était nécessaire, je pourrais la proposer, et elle pourrait être appuyée. Les membres du comité ici présents peuvent s'entendre afin de s'assurer que cette personne sera présente ici jeudi prochain.

Je ne sais pas si mes collègues de l'opposition ont des choses à ajouter. À mon avis, sa présence est essentielle et importante. Je comprends la chaîne de commandement, etc., mais le colonel Burt *is on record*. Des courriels ont circulé grâce à l'accès à l'information. C'est de notoriété publique. Il a un point de vue très particulier qui va nous aider quant à cette question du *procurement*, et je m'attends à ce qu'il soit présent jeudi.

Je m'en remets au greffier. Une motion est-elle nécessaire? Si oui, j'en fais la proposition. Sinon, peut-on trouver une solution?

• (1105)

[Traduction]

**Le président:** On nous a demandé d'ajouter le nom du colonel Burt à la liste des témoins. D'autres observations à ce sujet?

**M. Russ Hiebert:** Qui voulez-vous ajouter à la liste?

**Le président:** Colonel Burt. C'est un officier de la logistique sous les ordres de Lucas.

**M. Russ Hiebert:** Si je ne m'abuse, on a confirmé au greffier hier qu'il avait été invité.

**Le président:** Bien, réglons cette affaire.

Je ne pense pas qu'il y ait eu confirmation de sa comparution, mais son nom apparaissait sur le plan de travail que nous avons remis au MDN.

**L'hon. Denis Coderre:** Si nous respectons le plan, il devrait donc comparaître jeudi.

**Le président:** Oui.

Merci.

La séance est levée.





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

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

**Aussi disponible sur le 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.**