



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 024 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 28 juillet 2016

—
Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le jeudi 28 juillet 2016

● (1400)

[Traduction]

Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)): Je déclare la séance ouverte. Il est 14 heures, et je crois que nous avons tous les membres du Comité.

Monsieur McCauley, excusez-moi, je vais juste faire quelques remarques préliminaires avant de vous revenir, si vous le voulez bien, puis de passer à Mme Ratansi.

Tout d'abord, bienvenue à tout le monde. Je suis heureux de vous voir ici. Ça me fait plaisir.

J'espérais que nous ne nous reverrions pas avant septembre, mais évidemment, c'est un jour très important pour nous. Je rappelle à tous les membres qu'il s'agit d'une réunion extraordinaire, conformément à l'article 106(4) du Règlement, et qu'elle est également télévisée.

Je voudrais consacrer un moment à certains aspects du règlement et à la manière dont la réunion sera menée, puis nous passerons à la réunion elle-même. Contrairement aux réunions régulières du Comité, qui sont structurées pour durer deux heures et deux heures seulement, cette réunion extraordinaire n'a pas d'heure d'ajournement prédéterminée. Par conséquent, nous siégerons aussi longtemps que les membres autour de cette table auront des questions ou des commentaires à formuler. Nous lèverons la séance lorsque tous les membres auront épuisé toutes leurs questions, commentaires ou observations.

Notre premier point à l'ordre du jour est que le Comité doit décider d'examiner le système de paie Phénix. Cela ressort de la lettre de convocation en vertu de l'article 106(4) du Règlement. Nous devons convenir à cette table que nous voulons aller de l'avant et examiner le système de paie Phénix. Alors, et alors seulement, cette réunion pourra se poursuivre.

Nous savons tous que M. Weir, par exemple, a un avis de motion qui traite des témoins potentiels. Je soupçonne, sans en avoir la certitude, qu'il y aura d'autres motions. Vous pouvez présenter une motion, c'est recevable, concernant les témoins appelés à comparaître.

Nous avons un certain nombre de responsables à la tribune aujourd'hui. Pour le bénéfice des membres du Comité, et peut-être des membres des médias ici présents, je tiens à vous faire savoir qui sera dans la galerie et sera disponible, sur demande, pour venir parler à ce comité.

Nous avons Donna Lackie, présidente nationale du Syndicat des services gouvernementaux; Marie Lemay, sous-ministre des Services publics et Approvisionnement; Rosanna Di Paola, sous-ministre adjointe déléguée, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération; Gavin Liddy, sous-ministre délégué, et aussi Debi Daviau, présidente de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada. Ces

fonctionnaires sont dans la salle. Si l'un d'entre eux est invité à se présenter, il sera disponible, si le Comité est d'accord.

Mesdames et messieurs, si une motion est présentée, le débat sur cette motion sera ouvert. Nous suivrons les règles normales de procédure, c'est-à-dire qu'il n'y aura aucune limite de temps pour les débats, et chacun pourra parler plus d'une fois.

Cependant, en tant que président, je vous invite à être aussi succincts que possible dans vos commentaires. Plus nous débattons des motions, plus nous retarderons le moment d'entendre les témoins. Dans le cas de motions demandant la comparution de certains témoins, je pense que ceux-ci comprendront d'eux-mêmes pourquoi ils sont invités à comparaître. Je ne crois pas que nous devions consacrer énormément de temps aux débats, mais cela dépendra entièrement des membres du Comité.

Je vous encourage aussi vivement à essayer d'éviter si possible le petit jeu des blâmes, et je le dis en toute sincérité. Nous sommes tous des animaux partisans ici. Nous pouvons tous faire notre numéro devant les médias, mais le fait est que c'est un problème très grave. Les parties lésées sont les employés du gouvernement fédéral. Je pense qu'il ne servirait à rien que les membres de ce comité se mettent à se blâmer les uns les autres pour savoir qui a fait quoi et quand.

J'espère que nous sommes tous du même avis. Notre réunion vise certainement à déterminer ce qui a mal marché, mais surtout à trouver les remèdes pour résoudre les problèmes. Si nous pouvons nous concentrer là-dessus, alors nous pourrions tous contribuer à la solution, espérons-le.

Enfin, mesdames et messieurs, sur une question distincte, je demande l'assentiment des membres autour de cette table pour tenir une réunion à huis clos de cinq minutes, une fois notre réunion extraordinaire terminée, afin que notre greffier puisse faire le point pour nous des travaux futurs du Comité.

Cela met fin à mes remarques liminaires.

Monsieur McCauley et monsieur Weir, vous êtes sur la liste des orateurs. Vous êtes les premiers que j'ai inscrits sur ma liste.

● (1405)

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Merci, monsieur le président. Je vous remercie de vos commentaires.

Je voudrais présenter une motion:

Que la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement comparaisse devant le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires au plus tard le vendredi 5 août 2016 au sujet de l'échec du gouvernement à implanter adéquatement le système de paie Phénix; et que la rencontre soit télévisée.

Le président: Cela conclut votre motion?

M. Kelly McCauley: Oui.

Le président: Le débat sur la motion est ouvert. Je vais dresser une liste des orateurs.

Monsieur McCauley, vous êtes l'auteur de la motion, je vous demanderai donc de bien vouloir la présenter, brièvement, s'il vous plaît.

M. Kelly McCauley: Très brièvement, la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement est responsable du système de paie Phénix. Son déploiement et sa gestion incombent à son ministère. Je pense qu'il est impératif que nous l'ayons ici pour discuter avec nous, expliquer ses plans sur les ajustements à apporter au système, et les étapes à venir.

Le président: Merci, monsieur McCauley.

Madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): Merci, monsieur le président.

La motion de M. McCauley n'est pas déraisonnable, mais je voudrais rappeler que nous avons la sous-ministre ici aujourd'hui. Dans la motion envoyée dans notre lettre du 25 juillet, nous avons demandé à la sous-ministre de venir. Il faut d'abord que la sous-ministre nous dise quelles solutions ont été... Nous connaissons les problèmes. Des tas de gens n'ont pas été payés. Nous pouvons entendre les gens qui travaillent, les bureaucrates qui travaillent, et puis nous pourrions entendre la ministre plus tard, en septembre, parce que le Comité doit établir un échéancier. Nous travaillons sur d'autres questions également. Nous devons travailler avec la sous-ministre d'abord, définir la problématique, et ensuite le Comité élaborera un plan solide.

Je ne conteste pas que la ministre doive venir, mais la venue de la ministre pour donner les mêmes réponses que la sous-ministre ne fera pas avancer les choses. Si nous voulons résoudre ce problème et non pas jouer à des jeux politiques, alors nous devrions écouter la sous-ministre, puis aller de l'avant, c'est important, je pense.

Je vous remercie.

Le président: Madame Ratansi, avant que nous ne passions à M. Weir... vous avez mentionné la motion contenue dans votre lettre. Comme vous le savez, je suis sûr, elle doit être présentée aujourd'hui.

Mme Yasmin Ratansi: Souhaitez-vous que je la présente maintenant?

Le président: Non, nous avons affaire à la motion de M. McCauley. Mais il faudra la présenter avant d'aborder ce que vous souhaitez faire.

Mme Yasmin Ratansi: Très bien.

Le président: Monsieur Weir.

M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NDP): Je voudrais appuyer la motion. Il va de soi, je pense, qu'il nous faut entendre la ministre sur le système de paie Phénix. Je signale que si sommes ici aujourd'hui, c'est que nous considérons qu'il s'agit d'une crise urgente. Je suis en désaccord avec Mme Ratansi qu'il serait raisonnable d'attendre jusqu'à septembre pour entendre la ministre.

En fait, monsieur le président, je voudrais faire observer que la ministre est à Ottawa aujourd'hui. Je me demande si nous pouvons

lui demander de témoigner devant notre comité cet après-midi. Un sondage auprès de mes collègues conservateurs montrerait, je crois, qu'ils seraient d'accord pour dire que ce serait tout à fait souhaitable, si c'était possible.

Le président: Monsieur Weir, en réponse à votre demande, nous avons affaire à la motion de M. McCauley, qui a le 5 août pour date limite, je crois. Telle est la motion dont nous débattons et sur laquelle nous sommes appelés finalement à voter. Dans ce cadre, il est contraire au Règlement de demander à la ministre de comparaître cet après-midi. Nous nous en tiendrons à la motion telle qu'elle a été lue.

Madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Une simple question de procédure, est-ce que la motion que j'ai présentée pour le 25 juillet doit être examinée avant la motion de M. McCauley? Je voudrais juste que le greffier le précise.

Le président: Je m'en occuperai et demanderai au greffier de vérifier.

Selon moi, la procédure voudrait que, lors de cette réunion, le Comité examine les motions dans l'ordre du tour de parole établi par le président. M. McCauley a levé la main en premier. Je lui ai donné la parole. S'il n'y a pas d'autres commentaires, nous allons voter sur sa motion.

Vous êtes la prochaine personne, madame Ratansi, à qui je vais donner la parole. Si vous avez une motion à ce moment-là, vous pouvez la présenter. Nous procéderons ainsi.

Y a-t-il d'autres commentaires ou des questions sur la motion de M. McCauley?

N'en voyant pas, je mets la motion aux voix.

(La motion est rejetée.)

Le président: Madame Ratansi, vous avez la parole.

Mme Yasmin Ratansi: Dans ma lettre, signée par quatre membres du Comité, nous avons demandé que le Comité tienne une séance d'information avec la sous-ministre des Services publics et de l'Approvisionnement sur les questions entourant le système de paie Phénix.

La motion est la suivante:

Que le Comité tienne une séance d'information avec la sous-ministre de Services publics et Approvisionnement Canada sur les questions concernant le système de paie Phénix.

● (1410)

Le président: Voilà la motion.

Vous pouvez certainement en parler, si vous voulez élaborer.

Mme Yasmin Ratansi: Eh bien, nous avons un système qui a ses problèmes. La sous-ministre a fait un point hebdomadaire de l'état du système. Étant donné que la sous-ministre et ses assistants suivent de très près le système, ils sont bien placés pour nous donner un bilan actualisé de la résolution des problèmes, de l'évolution de la situation, des ressources nécessaires, etc. Ce sont donc les témoins qu'il nous faut.

Le président: Y a-t-il des commentaires?

Monsieur Weir.

M. Erin Weir: Monsieur le président, tous les membres de ce comité souhaiteraient certainement avoir l'occasion de poser des questions et de discuter avec la sous-ministre, mais je pense aussi que si nous avons convoqué cette réunion, c'est pour entendre un plus large éventail de voix. Comme l'a dit le président au début, en plus de la sous-ministre, il y a d'autres personnalités présentes. Nous avons dans la salle les présidentes des deux plus grands syndicats de la fonction publique fédérale, prêtes à témoigner. Je pense donc que tous les membres du Comité voudraient entendre ces témoins et je vous propose ce qui se veut un amendement amiable visant à inclure tous les témoins cités par le président dans cette motion.

Le président: Le débat sur l'amendement est ouvert.

Madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Monsieur le président, j'accueille avec plaisir cet amendement et je serais heureuse d'y répondre, et si nous pouvions combiner les deux, cela me conviendrait parfaitement.

Le président: Très bien.

Monsieur McCauley.

M. Kelly McCauley: Mme Ratansi m'a ôté les mots de la bouche.

Le président: Je vous remercie.

Maintenant, s'il n'y a pas d'autres commentaires, la procédure veut que nous mettions l'amendement aux voix.

Monsieur Weir, je vais essayer de résumer. Si je m'égaré, veuillez me corriger.

L'amendement vise à inclure en plus de la sous-ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, tous les fonctionnaires que j'avais identifiés dans mes remarques d'ouverture, y compris les dirigeants des deux syndicats de la fonction publique, ainsi que deux sous-ministres adjoints.

Mme Yasmin Ratansi: Vous avez présenté un amendement, qui me convient, mais pour ce qui est de l'ordre de comparution des témoins, si la sous-ministre pouvait passer d'abord, puis les syndicats des services publics et les autres membres présents, je vous en serais reconnaissante. Ce serait parfait pour nous.

Le président: Monsieur Weir.

M. Erin Weir: Juste un éclaircissement, il est proposé de passer une heure avec la sous-ministre et ses fonctionnaires, puis une heure avec les représentantes des deux syndicats de la fonction publique fédérale?

Mme Yasmin Ratansi: Je pense que ce serait l'idéal.

Le président: Si je peux intervenir à nouveau, si cela ne vous dérange pas, puisque le moment de l'ajournement n'est pas prédéterminé, disons une heure. Ce pourrait être moins, ce pourrait être plus. Cela dépend du nombre de questions que posera le Comité. Donc, lorsque les témoins approchent de la table — et je viendrai dans un instant à la comparution des témoins — vous pouvez poser toutes les questions que vous voulez.

Ils ne sont pas ici limités à une heure. Ils ne sont pas ici pour toute une heure. Tout dépend des membres du Comité et de leurs questions.

Alors si l'amendement est adopté, nous allons demander à la sous-ministre ainsi qu'aux sous-ministres délégués et adjoints de s'approcher de la table, nous sommes d'accord? Nous aurons besoin pour cela de l'accord de tout le Comité, si la motion est adoptée, et les deux dirigeants des syndicats des services publics les suivront.

C'est clair pour tout le monde?

Donc, à propos de l'amendement, ceux qui sont pour? Contre?

(L'amendement est adopté. [Voir *Procès-verbal*])

Le président: La motion principale, ceux qui sont pour?

(La motion telle que modifiée est adoptée. [Voir *Procès-verbal*])

Le président: Maintenant, nous allons traiter de ce point immédiatement, mais nous avons besoin d'un accord. Même si la motion est adoptée, nous n'avons pas formellement invité les intéressés à prendre la parole.

Madame Ratansi, les membres du Comité, êtes-vous tous d'accord pour que j'invite les hauts fonctionnaires de la fonction publique à se présenter?

Des voix: D'accord.

Le président: Nous demandons par conséquent à Mmes Lemay et Di Paola, et à M. Liddy de venir à la table.

Merci à vous tous d'être ici.

Madame Lemay, je crois que vous avez des remarques liminaires. Veuillez commencer et si vous le voulez bien, même si je vous ai tous appelés, présentez s'il vous plaît vos collègues pour le bénéfice du Comité.

● (1415)

Mme Marie Lemay (sous-ministre, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Merci beaucoup.

Bonjour. Je vous remercie de l'occasion de comparaître devant ce comité pour discuter du nouveau système de paie du gouvernement canadien, Phénix, et de notre plan pour résoudre certains des problèmes auxquels nous sommes confrontés.

Je comprends parfaitement que vous souhaitiez comprendre les défis auxquels nous sommes confrontés.

Je suis accompagnée aujourd'hui par le sous-ministre délégué Gavin Liddy et par Rosanna Di Paola, la sous-ministre adjointe déléguée à la comptabilité, la banque, et la rémunération.

Quelques mots, pour commencer, sur le contexte entourant le système Phénix, puis nous vous donnerons un aperçu des défis auxquels nous sommes confrontés, de la situation aujourd'hui, avant de discuter de notre plan visant à résoudre ces problèmes, si cela vous convient.

Avant d'aller plus loin, je tiens à souligner qu'il est inacceptable qu'un employé du gouvernement du Canada ne reçoive pas sa paie ou la paie prévue pour le travail effectué. Les employés viennent travailler tous les jours, ils travaillent le nombre d'heures qu'on attend d'eux, et parfois plus, pour fournir les services dont les Canadiens ont besoin, et ils assurent la sûreté et la sécurité de notre pays. En échange, ils ont le droit d'être payés en temps opportun pour payer leurs hypothèques, pour nourrir leurs familles, et nous comprenons parfaitement cela.

[Français]

J'aimerais maintenant faire une brève mise en contexte de l'important besoin qui a mené le gouvernement du Canada à adopter un nouveau système de la paie et des défis associés à une entreprise d'une telle complexité.

Services publics et Approvisionnement Canada est responsable de l'administration de la paie de plus de 290 000 employés fédéraux, notamment de l'ensemble des fonctionnaires fédéraux qui travaillent au sein de plus de 100 ministères et organismes, de même que des députés, des sénateurs et de leur personnel.

L'administration de la paie du gouvernement du Canada est complexe, étant donné que quelque 27 conventions collectives prévoient plus de 80 000 règles sur la rémunération, que nous devons programmer dans les systèmes. Il y a de cela plusieurs années, il est devenu très clair que les services de la paie du gouvernement du Canada étaient inefficaces et que les systèmes présentaient des risques de défaillance.

Le système régional de la paie, tel qu'on le connaissait, avait plus de 40 ans. Plus de 1 000 solutions de rechange et de correctifs à court terme y avaient été apportés au cours des années. Il était de plus en plus difficile à maintenir et il misait sur une technologie désuète qui mettait à risque la durabilité de l'administration de la paie.

Parallèlement, le bassin des spécialistes qui comprenaient cette technologie obsolète diminuait rapidement. Une panne importante aurait pu mettre en péril les opérations pendant plusieurs semaines ou plusieurs mois. De fait, en 2003, une défaillance majeure a eu des répercussions sur la paie de 4 000 fonctionnaires.

[Traduction]

Le gouvernement du Canada a conçu un plan pour transformer l'administration des services de la paie par le biais de deux projets connexes. Le premier visait à remplacer le système de paie désuet par un nouveau système commercial, prêt à l'emploi, qui serait intégré aux applications du gouvernement dans le domaine des ressources humaines. Dans le cadre de son processus d'approvisionnement, le gouvernement a acheté le système basé sur PeopleSoft, un logiciel de paie de bonne réputation et bien connu. Le ministère l'a configuré en collaboration avec le vendeur, IBM, et l'a appelé Phénix.

L'autre visait à centraliser la gestion de tous les services de paie en rapport direct avec les administrés pour l'ensemble du gouvernement dans un nouveau centre des services de paie de la fonction publique à Miramichi, au Nouveau-Brunswick. Le centre de Miramichi a été doté de 550 employés, qui ont été embauchés en trois étapes, dont la dernière a pris fin en décembre 2014.

Un rapport du comité des opérations gouvernementales de 2008 recommandait de soutenir la modernisation de la paie et d'en délocaliser les activités dans les régions autant que possible. L'objectif était, et reste, d'aboutir à un système de rémunération moderne, réactif et souple qui soit en même temps rentable et durable.

[Français]

Le déploiement de Phénix a nécessité au préalable six années de préparation par notre ministère, d'autres ministères et IBM, le fournisseur responsable de la configuration et de l'exécution de Phénix. Plus de 16 000 différents scénarios de paie ont été mis à l'essai pour assurer le bon fonctionnement du logiciel.

À la recommandation d'IBM, le calendrier de déploiement original a été retardé pour permettre d'autres mises à l'essai et pour faire preuve de diligence raisonnable. Nous avons reporté le déploiement prévu en octobre 2015 à février 2016, et le déploiement de décembre 2015 à avril 2016.

En décembre, les résultats positifs des essais et la revue d'une tierce partie ont confirmé la décision d'aller de l'avant avec la mise en

oeuvre du système. De plus, en janvier, les consultations menées auprès des sous-ministres de tous les ministères concernés ont aussi appuyé le déploiement du système. Par conséquent, le 24 février dernier, Phénix a été déployé pour 120 000 employés de 34 ministères. Le 9 mars, Phénix a émis ses premiers chèques de paie. Le 21 avril, 67 ministères de plus ont participé au deuxième déploiement, ce qui correspond au total à près de 170 000 fonctionnaires.

● (1420)

[Traduction]

Lorsque Phénix est entré en action en février, le centre des services de paie avait un arriéré de 20 000 dossiers concernant des employés qui auraient dû être payés avant cette date, mais qui n'avaient pas été bouclés à temps. À cela se sont ajoutés les dossiers en souffrance dans les ministères. Par exemple, après l'entrée en service de Phénix, nous avons reçu 20 000 demandes de rémunération pour des heures supplémentaires de la part des employés. De plus, le nouveau système exigeait un apprentissage rapide de la part des employés des ministères et du centre des services de paie. C'est pourquoi, en dépit d'une planification et d'une préparation substantielles, nous avons été confrontés à des problèmes critiques affectant un nombre considérable d'employés qui ont connu un problème de paie d'un type ou d'un autre.

Voici, pour vous en donner une idée, une liste des différentes catégories de problèmes rangés dans l'ordre de priorité auquel nous nous y attaquons, le nombre de cas associés à chacune, et un aperçu de notre plan pour remédier à la situation.

[Français]

Notre priorité absolue vise les employés qui ne reçoivent aucune paie. Comme je l'ai déjà mentionné, cette situation est tout à fait inacceptable. Les personnes touchées sont notamment de nouveaux employés, des étudiants ou des employés revenant au travail après un congé sans solde et dont la rémunération n'a pas été rétablie.

J'ai indiqué, lors de notre séance d'information technique de la semaine dernière, que 720 employés avaient signalé ne pas avoir reçu de paie. Nous nous étions engagés à ce que 486 d'entre eux reçoivent un paiement lors du prochain jour de paie, soit le 27 juillet. Je peux vous dire que ces employés ont tous reçu une paie hier. Nous prévoyons que 139 d'entre eux seront payés le 10 août, puisque nous disposons maintenant de l'information nécessaire pour le faire. Nous attendons toujours des renseignements sur 35 personnes. Après avoir fait une vérification approfondie, nous en avons déduit que 60 personnes ne figurent dans aucun de nos systèmes.

Depuis la semaine dernière, 589 employés additionnels ont signalé un problème lié à la paie manquante. Nous traitons 210 de ces cas avec pour objectif de les payer le 10 août. Nous travaillons, comme nous l'avons fait la semaine dernière, avec les ministères afin de résoudre les cas pour lesquels nous avons besoin d'information sur les employés.

[Traduction]

La deuxième priorité concerne les employés qui partent en congé ou quittent la fonction publique, ce qui peut affecter leur rémunération. La semaine dernière, comme je l'ai signalé, près de 1 100 employés ont attiré notre attention sur ces questions. Depuis le 18 juillet, nous avons traité 74 dossiers et nous traitons le reste le plus rapidement possible. Les employés ayant déclaré ce type de problèmes peuvent s'attendre à ce que les choses soient résolues dans les six semaines.

La troisième priorité concerne ceux qui reçoivent leur salaire régulier, mais sans les suppléments au titre des ajustements pour une rémunération d'intérim ou pour des heures supplémentaires ou d'une augmentation d'échelon salarial, par exemple. Ce groupe compte environ 80 000 employés. Sans vouloir minimiser le problème, ce sont des employés qui reçoivent leur paie régulière, mais pas les divers suppléments. Depuis le 18 juillet, sur un arriéré de 80 000 dossiers, 1 100 cas environ ont été réglés, et les employés verront les ajustements sur leur chèque de paie du 10 août sinon avant.

[Français]

Nous n'avons pas terminé, mais nous réalisons des progrès. De plus, nous prenons des mesures pour nous assurer que tous les cas sont traités.

Premièrement, nous augmentons l'effectif et créons des unités de rémunération temporaire aux quatre coins du pays.

Nous avons augmenté l'effectif du Centre des services de paie, à Miramichi, en y ajoutant 40 employés au début de l'année. Nous prenons actuellement des mesures pour gérer la charge de travail des employés du Centre, qui sont surchargés depuis les derniers mois.

La ministre Foote et moi-même avons eu l'occasion de rencontrer hier les employés du Centre des services de paie, à Miramichi. Nous les avons remerciés de leur travail et leur avons répété qu'ils n'étaient pas responsables de la situation.

Nous avons établi une unité de paie temporaire à Gatineau dont font partie 57 employés jusqu'à maintenant. Nous nous attendons à ce que le nombre d'employés atteigne 115 au cours des prochaines semaines. J'ajoute que nous sommes très reconnaissants des efforts que déploient nos partenaires des syndicats, qui nous aident à trouver des façons d'encourager les employés et de mettre d'anciens experts de la rémunération à contribution, de sorte qu'ils se joignent à nos équipes de paie de façon temporaire.

Nous créons aussi des centres régionaux temporaires: un à Winnipeg, un à Montréal et un à Shawinigan. Le bureau de Winnipeg, qui compte 20 conseillers en rémunération, commencera à traiter des cas vers la mi-août. Le nombre de conseillers passera à 50 et, au cours des prochaines semaines, les centres de Montréal et de Shawinigan pourraient être opérationnels. Tous deux compteront également 20 conseillers en rémunération.

Nous avons aussi établi un centre d'appel national à Toronto. Il ne s'agit pas d'un centre de rémunération, mais bien d'un centre d'appel. Hier, 2 500 appels ont été reçus. Aucun n'a été interrompu et le temps d'attente moyen était de moins de quatre minutes. Les appels concernant l'absence de rémunération sont renvoyés au Centre des services de paie par l'entremise d'un formulaire électronique qui est rempli par l'agent au centre d'appel.

• (1425)

[Traduction]

Deuxièmement, nous veillons à maintenir la souplesse nécessaire dans le système de manière à pouvoir répondre aux besoins financiers réels de chaque employé touché. Nous avons encouragé les gestionnaires à tirer profit des mécanismes existants permettant d'émettre des paiements d'urgence aux employés. Le Secrétariat du Conseil du Trésor étudie des options pour défrayer les employés des montants payés de leur poche suite à des erreurs dans le calcul ou le versement de leur paie.

Nous avons encouragé les employés à signaler leurs problèmes de paie le plus rapidement possible grâce à notre site Web et à en parler

à leur gestionnaire pour discuter des étapes ultérieures et des ressources à leur disposition.

[Français]

Troisièmement, d'autres sources sont actuellement déployées, lesquelles visent à faire en sorte que les utilisateurs de Phénix comprennent bien le rôle qu'ils jouent afin que les demandes de paie soient traitées rapidement et avec exactitude.

Il s'agit d'un enjeu qui est au coeur des problèmes auxquels nous sommes confrontés. Bien que nous ayons offert de la formation aux employés et rencontré les représentants de tous les ministères toutes les semaines avant la mise en oeuvre, il est évident que nous avons sous-estimé le temps nécessaire pour que les utilisateurs soient formés et à l'aise avec le système. Cela a donné lieu à un stress supplémentaire chez les employés du Centre des services de paie de la fonction publique.

Des outils améliorés et d'autres séances de formation sont actuellement en cours d'élaboration et seront offerts aux employés et aux gestionnaires de notre ministère et d'autres ministères.

Le premier ensemble d'outils comprendra des outils de travail, des tutoriels et des webémissions. Il sera accessible à l'ensemble de la fonction publique au cours des prochaines semaines.

De plus, notre ministère et l'École de la fonction publique du Canada travaillent de concert afin d'élaborer d'autres séances de formation obligatoires, qui aideront les employés et les gestionnaires. Nous élaborerons aussi une trousse à l'intention des gestionnaires, qui comprendra des documents de référence comme des listes de vérification et des conseils pour aider les employés aux prises avec des problèmes liés à la rémunération.

[Traduction]

Nous avons déjà apporté des améliorations qui accélèrent les transactions. C'est ainsi, par exemple, que le système ajuste désormais automatiquement le niveau de la paie pour les agents assurant un intérim de manière à assurer le paiement du montant adéquat.

Quatrièmement, nous travaillons surtout sur le système lui-même. Nous continuons à faire des ajustements et à concevoir des améliorations permettant une automatisation plus poussée dans des délais plus courts. Nous avons commencé à envoyer des courriels aux gestionnaires pour les informer qu'ils doivent approuver les transactions dans le système. Nous prévoyons que cela aura un impact substantiel.

L'efficacité de ces mesures, dont je peux témoigner, ne nous fait pas perdre de vue un seul instant que chaque employé mérite d'être payé pour les heures qu'il travaille. Tout le reste est inacceptable.

La semaine dernière, j'ai signalé que deux failles du système Phénix pouvant porter atteinte à la vie privée ont été corrigées. Le 26 juillet, on m'a informé d'un autre cas de violation de la vie privée, une faille ayant permis à quatre employés d'accéder à des noms et des numéros d'identification d'employés d'autres ministères. Nous avons informé le Bureau du commissaire à la vie privée. Notre unité d'enquête spéciale a évalué l'affaire et conclu que ces violations présentent un risque très faible. J'ai demandé à mon ministère d'effectuer des tests supplémentaires pour identifier d'autres failles éventuelles.

Le chemin menant à la transformation du système de paie n'a pas été facile, mais nous cherchons à en tirer le maximum d'enseignements. Nous entendons recourir à des évaluations indépendantes qui fourniront des informations précieuses pour notre ministère et d'autres organismes gouvernementaux en matière de planification et de mise en œuvre de grands projets.

La ministre Foote a demandé au vérificateur général du Canada d'examiner la mise en œuvre du système Phénix. S'il y a une vérification, nous soutiendrons, bien sûr, pleinement le vérificateur général et son personnel dans leur travail.

[Français]

Pour terminer, je souhaite reconnaître le travail acharné de l'équipe du projet Phénix et de notre personnel du Centre des services de paie de la fonction publique. Je souhaite également remercier les autres ministères de leur appui.

Ce sera un plaisir pour moi d'aider le Comité dans son travail.

Je tiens à mentionner que nous sommes en train de régler les problèmes. Je répète aux membres du Comité que nous considérons toujours comme notre priorité la plus importante de nous assurer que les employés sont rémunérés.

[Traduction]

Quelqu'un, hier, m'a demandé « Les employés ont-ils été payés aujourd'hui? » La réponse à cette question est que plus de 294 000 d'entre eux ont touché leur salaire régulier hier et, en plus, près de 35 000 autres types de paiement, comme les rémunérations pour heures supplémentaires par exemple, ont été effectués.

• (1430)

Je vous remercie. Il me tarde d'entendre vos questions. Mes collègues et moi sommes ici pour répondre à toutes les questions que vous pourriez avoir.

Le président: Merci, madame Lemay.

Pour le bénéfice du Comité, bien qu'il s'agisse d'une réunion extraordinaire, je recommanderai que nous nous en tenions aux habitudes prises dans nos réunions régulières pour ce qui est de la rotation des tours de parole. Pour mémoire, cela signifie que le premier tour sera de sept minutes pour les questions et les réponses. Il comprendra deux orateurs libéraux, un conservateur et un néo-démocrate. Le second tour comptera quatre orateurs pour cinq minutes, avec deux conservateurs et deux libéraux. Le troisième tour consistera en une intervention de trois minutes de M. Weir. Nous reprendrons ensuite au début avec des tours de sept, cinq et trois minutes, et continuerons ainsi jusqu'à ce que toutes les questions aient été posées et toutes les réponses reçues.

Sur ces mots, nous commençons notre tour de sept minutes avec Mme Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Je vous remercie, monsieur le président, et merci à vous, madame Lemay et vos collègues, d'être ici.

Nous sommes tous ici aujourd'hui parce que, comme vous l'avez mentionné, il est inacceptable que quiconque ayant travaillé et fourni de son temps ne soit pas payé. Mes collègues et moi avons entendu quantité de nos électeurs se plaindre de n'avoir pas reçu leur salaire. Cela crée de graves difficultés et nous aimerions résoudre ces problèmes. Nous ne voulons pas nous mettre des œillères. Ce n'est pas dans nos habitudes, c'est pourquoi nous aimerions résoudre le problème.

Vous avez dit dans votre présentation que vous avez réalisé 16 000 tests en parallèle avant de lancer le système. Est-ce correct? Oui.

Y avait-il un système parallèle en cours d'exécution et, si oui, vous a-t-on signalé des anomalies du système?

Mme Marie Lemay: Je suis désolée, je voudrais juste m'assurer que j'ai compris la question.

Vous vous demandez si nous avons entrevu certaines difficultés avant le lancement du système.

Mme Yasmin Ratansi: Oui. Avez-vous exécuté un système en parallèle pendant que vous faisiez...?

Mme Marie Lemay: Oui.

Mme Yasmin Ratansi: D'accord.

Pendant que vous testiez le système, avez-vous rencontré des difficultés qui vous ont inquiété?

Mme Marie Lemay: Il y en a eu, et c'est la raison pour laquelle le lancement a été retardé. Il y a eu une évaluation par une tierce partie. Le lancement en grandeur réelle a été retardé jusqu'à ce que tout le monde estime que... Tout d'abord, le vendeur, les départements... Nous avons eu une évaluation par une tierce partie. L'état de préparation a été jugé suffisant pour autoriser le lancement.

Mme Yasmin Ratansi: Le problème avec Phénix était-il d'ordre technique ou relevait-il des ressources humaines? Quel était-il? Était-ce une combinaison des deux? Parce que ces problèmes, que ce soit 750 personnes qui ne sont pas payées ou une seule, sont vraiment inacceptables. Les gens ont fait face à beaucoup de difficultés, comme vous le savez.

Pour quelle raison y a-t-il eu des problèmes? Y avait-il des problèmes techniques liés au système?

Mme Marie Lemay: Pour moi, quand on parle du système, cela va du moment où quelqu'un travaille jusqu'au moment où il encaisse un chèque dans son compte bancaire. Il y a de nombreuses pièces dans ce système. Il y a évidemment l'utilisateur, qui doit entrer l'information et les gestionnaires, qui doivent approuver. Il y a le logiciel qui est entre les deux, et le centre des services de paie, où les conseillers en matière de paie doivent travailler. Donc, le système comporte différents éléments.

Nous savions, et je pense que c'était un fait reconnu que lorsque vous lancez un système et une transformation de l'ampleur de celle-ci, appelez-vous que nous parlons de près de 300 000 employés et plus de 100 départements... Rappelez-vous la règle dont nous avons parlé, les 80 000. C'est une entreprise de grande envergure.

Nous étions conscients que certains problèmes n'apparaîtraient qu'à l'entrée en service du système et que les personnels auraient besoin d'une période d'apprentissage pour se familiariser avec le système.

Rétrospectivement, je dirais qu'il y a deux choses que nous n'avons pas vu venir. La première, c'est que nous ne nous attendions pas à avoir un arriéré lors du basculement. Donc, à la toute fin, avant le passage à Phénix, nous avons environ 20 000 transactions dans la file d'attente que nous n'avons pas eu le temps de traiter. Nous avons donc démarré avec un arriéré.

En plus de cela, quelque 20 000 opérations de paiement d'heures supplémentaires nous ont été transférées après le déploiement du système, des opérations qui étaient antérieures à Phénix. Donc, rien qu'avec ça, on commençait avec un arriéré de 40 000 transactions. Nous n'avons pas évalué correctement ce facteur.

L'autre chose que nous avons sous-estimée, je crois, c'est le temps et les efforts nécessaires pour que les utilisateurs comprennent bien le nouveau système, car c'est un système différent sur le plan de l'utilisation.

Je vais vous donner un petit exemple: les heures supplémentaires. Jusque là, vous remplissiez votre formulaire pour les heures supplémentaires, puis ça prenait huit à douze semaines pour être payé, parce que c'était du papier qui devait franchir toutes les étapes du système. Aujourd'hui, si vous faites des heures supplémentaires, vous entrez les données, votre gestionnaire approuve, et elles sont payées avec le prochain chèque de paie.

Si vous entrez vos heures supplémentaires... Peut-être que l'exemple des heures supplémentaires n'est pas le bon. Prenons l'exemple de la paie des agents assurant un intérim. La rémunération d'intérim, c'est la même chose. Si vous entrez la rémunération d'intérim quand l'agent assure effectivement l'intérim dans le poste, la paie se fait automatiquement. Mais si vous décidez d'attendre, et qu'un mois ou trois mois plus tard, vous dites: « Oh, je dois faire en sorte que cette personne reçoive sa rémunération d'intérim », et que le traitement ait lieu par la suite, cela devient une opération manuelle. Le traitement n'est pas automatisé, parce qu'il est en dehors du système actuel.

Ce système est conçu pour être utilisé en direct. Nous avons, je pense, sous-estimé le besoin de bien expliquer aux employés bon nombre de choses: comment utiliser le système, ce qu'il faut faire. Nous y travaillons très dur maintenant.

• (1435)

Mme Yasmin Ratansi: À l'avenir, avec les solutions que vous nous avez montrées ou les actions que vous avez prises, êtes-vous convaincue que le système fonctionnera sans anicroche ou que les gens seront payés et que nous n'entendrons plus de plaintes à ce sujet?

Vous dites qu'il y a 234 personnes qui n'ont toujours pas été payées. Elles le seront le 10 août.

Est-ce acceptable?

Mme Marie Lemay: Je dirais que nous voyons s'ouvrir une période de transition. Période de transition où se poseront à nous des problèmes que nous devons résoudre quant à la façon dont nous programmons le système, les ajustements à faire à certaines règles, la formation des utilisateurs, la nécessité de faire comprendre aux gestionnaires qu'ils doivent faire immédiatement une partie de la paperasse, celle touchant l'accueil et l'intégration entre autres.

Ces problèmes continueront de se poser pendant un temps, durant la transition. Il y a une courbe d'apprentissage. Vous dire que nous en avons terminé et que nous n'aurons plus de problèmes... Nous continuerons d'en avoir à n'en pas douter. L'essentiel est que nous comprenons maintenant où se trouve l'arriéré et comment nous en sommes arrivés ici. Mais chose plus importante encore, nous avons un mécanisme pour les personnes qui ne sont pas payées. Si quelqu'un n'est pas payé, il nous faut absolument en être informés parce que, autrement, nous ne pouvons pas réagir. Si nous sommes alertés, nous sommes en mesure de remonter à la cause et de comprendre pourquoi le paiement ne se fait pas. Jusqu'à présent, nous avons été en mesure de régler bon nombre de cas. Si nous trouvons une autre raison, nous nous y attaquons. Il est vraiment important que les employés nous disent quand ils ont des problèmes de paie pour que nous puissions ajuster le système.

La bonne nouvelle, c'est que, comme nous avons les centres temporaires — et nous en avons plusieurs maintenant, comme je

vous l'ai dit — nous pouvons faire face à l'arriéré qui a été créé et surveiller le fonctionnement du centre des services de paie de la fonction publique fédérale à Miramichi où la phase d'apprentissage se poursuit. Le système est nouveau là aussi, évidemment. Le personnel gère bien mieux le système. Hier, les employés disaient que la différence du premier jour à maintenant est énorme pour ce qui est de l'utilisation du système. Nous surveillerons cela de très près. Nous garderons les unités temporaires jusqu'à ce que nous ayons atteint un état d'équilibre. Nous les avons pour la période de transition. Une fois que nous aurons atteint un état d'équilibre, que Miramichi fonctionnera et que le système aura atteint son régime de croisière, alors nous serons en mesure de les supprimer.

Le président: Pour le bénéfice des membres du Comité, tout simplement en raison de la nature du sujet abordé ici, je donnerai un peu de latitude sur la durée des questions et des réponses. Nous avons assez largement dépassé les sept minutes, mais, encore une fois, je pense qu'il est important que chacun comprenne bien ce qui se passe au sein de Phénix.

Nous passons maintenant à M. McCauley pour sept minutes, s'il vous plaît.

• (1440)

M. Kelly McCauley: Madame Lemay, on sait que les cadres supérieurs de la fonction publique peuvent se voir accorder des primes de rendement. Des dirigeants actuels ou passés du ministère des Travaux publics ont-ils reçu des primes en 2015?

Mme Marie Lemay: En 2015, je devrais regarder. Je suis désolée, je n'étais pas là en 2015. En 2016, je peux vous dire, non.

M. Kelly McCauley: Eh bien, l'année n'est pas encore terminée, donc...

Mme Marie Lemay: Désolée, vous voulez dire pour l'année 2015?

Absolument, je peux répondre à votre question. Excusez-moi. Non, personne, et ce n'est pas une priorité. Notre principal souci, c'est de faire que les gens soient payés. Voilà ce sur quoi nous nous concentrons. Ce sera la dernière priorité pour nous.

M. Kelly McCauley: Donc aucun SMA ou SM, etc., n'a touché de prime?

Mme Marie Lemay: Non.

M. Kelly McCauley: Parfait.

Les médias, de toute évidence, se sont largement fait l'écho — nous le voyons aujourd'hui — des histoires personnelles des fonctionnaires qui ne sont pas payés. Une mère enceinte a dû quitter son emploi parce qu'elle ne pouvait pas payer pour la garderie de sa fille, etc. Il y a des milliers d'histoires.

Cette mauvaise gestion des hautes instances de gouvernement a des conséquences au quotidien dans la vie réelle. J'ai une question très simple et brutale. Qui assume personnellement la responsabilité de tout cela, et dans le monde réel qui va se faire virer pour ça?

Mme Marie Lemay: La réponse à votre question est que, actuellement, nous l'assumons collectivement, parce que nous sommes absolument concentrés sur la résolution du problème. Nous sommes quelques-uns à passer de très longues journées à veiller à ce que les gens soient payés. En outre, nous nous sommes engagés à faire une évaluation et à tirer les enseignements de l'expérience en cours. Le vérificateur général va intervenir, divers processus seront lancés, après quoi nous serons en mesure de vous fournir des réponses plus substantielles. À ce stade, tous nos efforts consistent à faire que les gens soient payés.

M. Kelly McCauley: Je poserai la question lors d'une autre réunion du Comité alors.

On nous a dit plus tôt que la décision de mettre en œuvre le système de paie Phénix avait été prise par la ministre Foote. Les ministres reçoivent des conseils techniques de leurs fonctionnaires de toute évidence. Quel avis avez-vous donné à la ministre concernant le lancement de Phénix?

Mme Marie Lemay: Je n'occupais pas le poste personnellement, mais je peux vous dire que la ministre Foote a reçu le conseil de déployer Phénix pour le lancement en février.

M. Kelly McCauley: D'accord, et le prochain lancement après cela, les deux?

Mme Marie Lemay: Oh oui, j'étais là, et le conseil était de faire la deuxième phase.

M. Kelly McCauley: Il venait de vous?

Mme Marie Lemay: Je cherche à me rappeler si c'était avant mon arrivée. Quand je suis arrivée, en fait, les données avaient déjà été converties, parce que le 21...

M. Kelly McCauley: Il y a eu deux phases. L'une en février et l'autre en avril... et le président du Conseil du Trésor a déclaré devant le Comité qu'à moins d'être sûr à 99 % que cela fonctionne, on n'irait pas de l'avant. Quel est le fonctionnaire — et je suppose que c'est vous — qui a dit à la ministre Foote: « Nous sommes prêts, allons-y »?

Mme Marie Lemay: Je comprends votre question, mais je tiens à préciser une chose. La date du 21 est la date à laquelle le système est entré en service, mais la conversion de données a commencé bien avant cela. En fait, elle a commencé au début d'avril. Mais sur la base des informations que nous avons en avril, je lui aurais recommandé de passer à la deuxième phase. J'ai eu en fait des conversations avec les syndicats à ce sujet. Nous étions à un stade où nous avons mis en place la première vague.

Le nombre de plaintes que nous recevions — et nous surveillions la situation — était en fait très faible. Je me souviens que, même en mai, quand nous étions devant ce comité, la ministre Foote a parlé, je crois, du nombre de plaintes que nous recevions. Je pense qu'à l'époque nous avions seulement 77 cas en suspens, voilà la situation que nous avions sous les yeux à l'époque. Comme je l'ai dit plus tôt, nous nous attendions à rencontrer certains problèmes et nous pensions être en mesure de les gérer. Si l'on m'avait demandé de lui faire une recommandation officielle, je lui aurais dit, oui, de la même façon, mais j'avais dit aux syndicats que nous nous engageons dans cette direction. Oui, j'y étais vraiment favorable.

M. Kelly McCauley: D'accord. Est-ce que vous avez signalé à la ministre la possibilité que ce genre de choses se produise: « Voici un risque, est-ce que nous avançons? » Ou était-ce un « Fonçons » sans équivoque?

Mme Marie Lemay: Peut-être devrais-je me tourner vers mon collègue qui était là pendant toute cette étape de transition, parce que, malheureusement, comme je le disais, je ne suis arrivée qu'à la toute fin de celle-ci.

M. Kelly McCauley: Je sais, mais je m'attendrais à ce que quelqu'un dans votre position se soit informé et ait demandé aux gens au préalable.

Mme Marie Lemay: La réalité, c'est que nous avions tous dans l'idée qu'il y aurait une période de transition. Que ce soit moi ou le secteur privé, personne, je pense, ne s'imaginait qu'il n'y aurait pas une seule... On prévoyait une transition, alors oui, la recommanda-

tion à la ministre était clairement « Allez-y ». C'est le conseil que lui ont donné les fonctionnaires, c'est clair.

• (1445)

M. Kelly McCauley: D'accord.

Vous avez mentionné avoir eu des discussions avec le syndicat, mais les représentants syndicaux nous ont dit que, dès le début janvier, ils vous avaient conseillé de ne pas aller de l'avant; or, vous dites qu'ils vous ont dit le contraire.

Mme Marie Lemay: Non. Ce que je dis...

M. Kelly McCauley: Ai-je mal entendu?

Mme Marie Lemay: Désolée, je me suis peut-être mal exprimée.

Je me suis jointe à l'équipe le 11 avril et je crois avoir rencontré notre représentante, Mme Lackie, probablement le mercredi de ma première semaine et nous avons parlé de Miramichi et du personnel de ce centre. La réunion que j'ai eue avec les dirigeants syndicaux a eu lieu le 25 avril. Avant cette date, ils avaient déjà demandé de ne pas passer à la deuxième phase.

Une fois la première vague lancée, il aurait été très difficile, à mon avis, de ne pas passer à la deuxième. Vous gérez deux systèmes. Les gens travaillent avec deux systèmes distincts et essaient de comprendre le nouveau et de se familiariser avec, tout en gérant l'ancien. Certaines données des ministères sont sur l'ancien système et il faut les faire passer au nouveau. Cela a été vraiment difficile et si vous vérifiez auprès des gens du milieu, ils vous diront que pour effectuer un changement de cette envergure, il est préférable de déplacer toutes les pièces...

M. Kelly McCauley: Le temps file et j'ai encore quelques brèves questions à poser.

Mme Marie Lemay: Désolée.

M. Kelly McCauley: Je pense connaître la réponse. Avec le recul, auriez-vous recommandé de continuer à travailler avec les deux systèmes un peu plus longtemps? Est-ce que vous, ou d'autres collègues du ministère, les SMA par exemple, avez suggéré de continuer à travailler avec les deux systèmes un peu plus longtemps afin d'assurer une transition en douceur avant le déploiement complet du système?

Mme Marie Lemay: Je pense que j'aurais recommandé autre chose. J'aurais cherché à m'assurer que les employés et tous les ministères étaient bien au courant de l'ampleur du changement sur le plan de la gestion. Je me serais assurée que nous disposions d'un nombre suffisant de conseillers en rémunération avant de procéder à la transition. J'aurais toutefois recommandé de passer à la deuxième phase.

Le président: Merci.

Monsieur Weir, vous avez sept minutes, je vous prie.

M. Erin Weir: Ce que nous avons entendu jusqu'à maintenant fait ressortir la nécessité que ce comité entende directement la ministre. Je répète qu'elle se trouve à Ottawa aujourd'hui, il est malheureux qu'elle n'ait pu se rendre disponible pour cette rencontre.

J'aimerais revenir sur ce que vous avez dit à la fin de votre exposé, à savoir qu'un grand nombre de fonctionnaires fédéraux ont été payés correctement. Pour moi, c'est comme si vous disiez que deux fonctionnaires sur trois, ce n'est pas un mauvais résultat. Cela n'apporte cependant pas beaucoup de réconfort au tiers des fonctionnaires fédéraux qui n'ont pas été payés comme ils auraient dû l'être.

Madame la sous-ministre, vous avez laissé entendre que selon ce que l'on savait à l'époque, la décision de mettre en place le système Phénix était défendable. Je vous demande si, d'après ce que l'on sait maintenant, vous pensez toujours que c'était la bonne décision à prendre?

Mme Marie Lemay: Je vais répéter la réponse que je viens de vous faire. Je pense que nous aurions pu prendre des mesures supplémentaires, mais la décision de passer à la deuxième vague et d'adopter le Phénix était la bonne décision. Si j'avais su ce que je sais aujourd'hui, j'aurais toutefois fait les choses différemment et mis en place des mesures supplémentaires.

M. Erin Weir: D'accord. Vous avez dit, je pense, que la mise en oeuvre de la deuxième phase était en quelque sorte inévitable étant donné que la première était déjà en cours. Regrettez-vous cependant la mise en oeuvre de la première phase? Croyez-vous que le Phénix était le meilleur moyen de procéder dès le départ?

Mme Marie Lemay: La première phase a nécessité beaucoup de planification et d'essais et, comme je l'ai dit dans mon exposé — et nous pourrions élaborer la question si vous le souhaitez —, plusieurs mesures ont été prises avant son déploiement. Des essais ont eu lieu. Le déploiement a été retardé. Initialement, il devait se dérouler en trois phases, puis en deux. Le déploiement a été retardé et le système a fait l'objet d'une évaluation par une tierce partie. Je répète que le secrétaire du Conseil du Trésor a lui-même vérifié que tous les ministères étaient prêts à passer au Phénix. À l'époque, nous avions vraiment l'impression d'être prêts, autant qu'il était possible de l'être.

Concernant le système et les données, je pense que le volet gestion du changement a été sous-estimé. Si nous avions eu quelques personnes de plus pour nous aider à faire la transition, les choses se seraient mieux passées.

M. Erin Weir: Vous avez également dit qu'il est impossible de corriger ce qu'on ne connaît pas; vous avez également fait allusion au fait que, lorsque la ministre a comparu ici même le 17 mai, je l'ai interrogée au sujet du Phénix et elle a répondu qu'il n'y avait que 77 cas non résolus. Aujourd'hui, nous savons que plus de 80 000 employés fédéraux n'ont pas été payés correctement. Je me demande comment il se fait que ce chiffre soit passé de moins de 80 à 80 000. Comment se fait-il que votre ministère et la ministre n'ont pas été mis au courant de la gravité de ce problème plus tôt?

• (1450)

Mme Marie Lemay: J'aimerais apporter quelques précisions. Premièrement, le chiffre de 80 000 ne reflète pas le nombre d'employés non payés, mais différents cas comme les rémunérations d'intérim, les mutations, les rémunérations pour services supplémentaires et autres cas du genre.

Le chiffre fourni par la ministre indique le nombre de cas que nous suivions. C'est le nombre de cas que nous suivions à Miramichi à la suite de plaintes reçues. Il représente les plaintes reçues et le nombre de cas réglés et en attente de traitement. Ce sont les chiffres que nous avions.

Au terme de ma rencontre du 25 avril avec les syndicats, l'une des décisions que nous avons prises a été de tenir des réunions périodiques afin que tous les problèmes nous soient signalés; en effet, le plus grand défi posé par le déploiement du système était de faire en sorte que nous soyons tenus au courant de la situation, mais nous n'avions pas les données. Nous demandions à avoir toute l'information provenant de toutes les sources possibles afin de corriger certains problèmes. Les syndicats ont travaillé en étroite collaboration avec nous pour nous transmettre toute l'information qu'ils recevaient de leurs membres et ils la relayaient directement au

bureau de la ministre Foote. Dès que nous avons compris que nos lignes téléphoniques étaient saturées, nous avons décidé d'établir notre formulaire électronique. Nous pouvions ainsi inviter les employés à consulter notre site et à remplir le formulaire pour faire en sorte que nous ayons tous les renseignements requis. Cela a marché et nous avons ainsi pu obtenir des renseignements et des données à jour parce que des employés nous ont signalé leurs problèmes par le biais de ce formulaire électronique. C'est à partir de ce moment que le chiffre s'est mis à grimper en flèche.

M. Erin Weir: J'ai une autre question concernant la transmission de l'information au sein de votre ministère. Il semblerait qu'on savait depuis janvier que le système Phénix avait divulgué des renseignements personnels relatifs à des employés fédéraux. La ministre a pourtant affirmé avoir été mise au courant de cette atteinte à la vie privée que la semaine dernière. Je me demande comment cela a pu arriver.

Mme Marie Lemay: Il ne faut pas oublier qu'il y a des procédures à suivre en cas d'atteinte à la vie privée. Je ne veux surtout pas en diminuer l'importance, mais étant donné que les atteintes portent sur des renseignements personnels, les noms et numéros des employés, il n'y a pas grand-chose que nous puissions faire. Il est impossible d'entrer dans les systèmes; vous avez besoin de toutes sortes de codes. D'après l'évaluation qui a été effectuée et celle que notre service d'enquête continue de mener, le risque est très faible. Pour les cas présentant un risque très faible, il n'est pas nécessaire d'informer les employés parce que leurs renseignements personnels ne sont pas à risque. Selon la procédure, il n'était pas nécessaire d'en informer la ministre immédiatement.

En fait, nous avons modifié la procédure après cet incident parce que le Phénix étant ce qu'il est, même si le risque est très faible, la ministre a jugé que c'était extrêmement important. Nous sommes tous sur la même longueur d'onde. Ainsi, pour tout problème mineur touchant le Phénix, nous avons mis au point une procédure pour nous assurer que nous en serons tous informés sans délai.

M. Erin Weir: Vous avez dit que les feuilles de paie fédérales sont très complexes et que le Phénix allait les traiter au moyen d'un logiciel commercial d'IBM. Était-il réaliste, selon vous, de penser qu'un logiciel commercial était capable de traiter les feuilles de paie fédérales?

Mme Marie Lemay: Il s'agit bien d'un logiciel commercial, mais je répète que nous l'avons adapté à nos besoins en y intégrant 80 000 règles. Il s'agit donc, en fait, d'un logiciel commercial sur mesure. C'est un système qui a fait ses preuves. C'est un système qui a bien fonctionné. Je pense donc que la décision de l'utiliser était judicieuse.

Le président: Je vous remercie beaucoup.

Monsieur Whalen.

M. Nick Whalen (St. John's-Est, Lib.): Merci, monsieur le président. Je remercie également tous nos témoins d'être venus nous rencontrer aujourd'hui.

Dans ma circonscription de St. John's-Est, bien que ce soit le point le plus à l'est du pays, il y a des personnes qui travaillent selon un horaire irrégulier et qui ont de la difficulté à se faire payer correctement, en particulier des capitaines de navires.

Si j'ai bien compris les précédents témoignages, il fallait auparavant compter entre huit et douze semaines avant de toucher sa paie normale. Or, comme le délai entre la première et la deuxième phase n'a été que d'environ huit semaines, il est donc peu probable, à mon avis, que les employés déposent des plaintes sérieuses durant de laps de temps; je crois même qu'ils n'auront même pas remarqué les ratés du système avant le lancement de la deuxième phase.

Qu'en pensez-vous?

• (1455)

Mme Marie Lemay: En fait, nous avons un certain nombre de cas en retard qui datent de bien avant. Vous avez raison de dire qu'auparavant il s'écoulait un laps de temps entre le moment où le travail était effectué et le moment où l'employé était payé. Avec ce système, nous espérons réduire ce délai de beaucoup. En raison de la transition, nous constatons que certains délais sont inacceptables et nous cherchons à corriger le tir. Nous espérons que, dès que nous aurons trouvé notre vitesse de croisière, nous serons beaucoup plus efficaces qu'avant.

Pour l'instant, nous entendons beaucoup de commentaires, ce qui est une bonne chose. Il est très important, je pense, de savoir que... nous avons besoin de ces renseignements, notamment parce qu'ils nous signalent des problèmes dont nous n'aurions jamais entendu parler autrement. La grande médiatisation de ce problème a été une bonne chose parce que cela nous force à aller au fond des choses et à prendre connaissance de tous les problèmes subis par les employés et de les régler.

M. Nick Whalen: J'ai l'impression qu'il y a du travail à faire en matière de gestion continue du changement. Vous avez mentionné certaines améliorations, par exemple des changements qui seront apportés aux processus de gestion au fur et à mesure. Le travail conceptuel supplémentaire requis pour adapter le Phénix entraînera-t-il des dépenses non prévues au budget?

Mme Marie Lemay: C'est une bonne question. Selon le plan initial, la mise en place du Phénix devait générer 70 millions de dollars d'économies par année. Il va sans dire que cette année nous n'atteindrons pas cet objectif. Nous prévoyons que le coût de cette mesure exceptionnelle — l'unité temporaire, le centre d'appels et toutes ces initiatives — oscillera entre 15 et 20 millions de dollars, mais ce chiffre n'est pas encore arrêté. Comme vous l'avez mentionné, nous étudions d'autres façons d'accélérer et d'améliorer les choses et nous en évaluons le coût.

Je n'ai pas de chiffre à vous donner aujourd'hui, mais souvenez-vous que nous avons prévu des économies de 70 millions de dollars par année.

M. Nick Whalen: Il ne faut peut-être pas trop chercher à savoir comment s'est créé l'arriéré, mais plutôt chercher à le réduire. Pour cela, je reviens sur certains chiffres que vous avez cités dans votre exposé antérieur et dans celui d'aujourd'hui — votre mise à jour hebdomadaire. Il semble que les 56 employés affectés au traitement de l'arriéré aient réglé 1 100 cas en une semaine. Vous extrapolez ce chiffre en vous basant sur le nombre de nouveaux centres indépendants et vous prévoyez que l'arriéré aura complètement disparu d'ici la fin octobre.

Serez-vous de continuer à nous présenter des mises à jour hebdomadaires et de nous dire si cet objectif demeure réalisable?

Mme Marie Lemay: Certainement et je vous remercie de me poser la question. Les chiffres sont dans notre site Web. Je voulais mentionner dans mon exposé que nous avons établi un échéancier de travail...

Je vais le distribuer; il vient tout juste d'être imprimé ce matin et nous allons l'afficher sur notre site. Il permet aux employés de savoir quels sont les problèmes et quand nous prévoyons les régler.

Oui, nous le mettrons à jour périodiquement.

M. Nick Whalen: C'est bien. Une grosse partie du défi consiste à gérer les attentes des employés et à apaiser le fort mécontentement exprimé d'un bout à l'autre du pays.

Pour revenir au problème que vous avez soulevé concernant les rajustements salariaux rétroactifs automatisés pour lesquels des fonds n'ont pas été prévus dans le système, est-ce que des améliorations sont apportées au système afin de permettre aux gestionnaires d'effectuer des rajustements salariaux rétroactifs automatisés et de corriger les problèmes plus efficacement?

Mme Marie Lemay: Je vais laisser Rosanna vous donner plus de détails à ce sujet. Je crois que c'est prévu pour juillet.

Mme Rosanna Di Paola (sous-ministre adjointe déléguée, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Oui. Nous sommes en train de procéder à l'automatisation de quelques paiements rétroactifs. Une autre initiative du genre aura lieu à la mi-août pour permettre le calcul automatisé des paiements rétroactifs. Jusqu'à maintenant, tout ce travail a été effectué manuellement. Un conseiller en rémunération devait intervenir manuellement au lieu de simplement inscrire des dates antérieures dans le Phénix et de laisser le système calculer automatiquement les montants. Ces mesures ont donc été prises.

Il reste un autre gros paiement rétroactif « de masse » à faire. Au fur et à mesure que sont signées les conventions collectives, nous devons effectuer des remboursements. Dans le cas de l'AFPC, par exemple, je pense que lorsque la prochaine convention collective sera signée, nous devons verser des paiements rétroactifs sur un an ou deux. Les montants seront calculés automatiquement par le Phénix.

• (1500)

M. Nick Whalen: Voulez-vous dire que cette fonctionnalité, qui devrait être utilisée lors de toute négociation avec les syndicats, n'existait pas avant février? Ou qu'elle existait, mais que les employés n'avaient pas reçu la formation pertinente pour l'utiliser? Dans quelle mesure le système était-il capable de traiter les rajustements salariaux rétroactifs au moment de son lancement?

Mme Rosanna Di Paola: Il pouvait les traiter, mais le processus n'était pas automatisé et nécessitait une intervention manuelle. À la mi-août et à la mi-septembre, nous allons faire en sorte que le système puisse faire ce calcul automatiquement.

M. Nick Whalen: Une dernière question. Notre comité constate un nombre assez important de problèmes attribuables au processus de gestion du changement en matière de TI dans l'ensemble du gouvernement. J'ai notamment constaté, et de nombreux témoins l'ont confirmé, que la mise en oeuvre du programme est un exercice complexe et qu'il est difficile de tout faire d'un seul coup. Mon expérience dans le secteur privé m'a appris que pour certaines initiatives nouvelles, il est préférable de lancer un programme pilote auprès d'un nombre restreint d'employés. Cela permet d'établir le calendrier de formation, de mesurer les échéanciers requis pour résoudre les problèmes, par exemple 5 % du temps. Vous multipliez ensuite ce pourcentage par 20 et essayez de trouver les ressources supplémentaires dont vous aurez besoin pour déployer le système dans son intégralité. Je me demande pourquoi vous n'avez pas lancé un projet pilote.

Mme Rosanna Di Paola: C'était notre intention initiale, mais vers le mois de mai de l'an dernier, nous avons constaté que nous n'étions pas prêts pour lancer un projet pilote. Nous avons donc reconfiguré notre projet afin de pouvoir le lancer directement. Au lieu de le faire avec un groupe éclectique de ministères, nous en avons regroupé 34 qui avaient deux choses en commun. Premièrement, la paie était administrée par le centre de paie; il y avait donc une concentration de conseillers en rémunération, des gens qui savent vraiment comment administrer la paie, tous regroupés au même endroit. Nous pouvions donc aller sur place et former une équipe d'intervention d'urgence. Tous les intervenants étaient là et pouvaient s'entourer des personnes qui seraient appelées à utiliser le système. C'était l'un des points communs.

Le deuxième point commun de ces 34 ministères était le fait qu'ils utilisaient tous le même système de gestion des ressources humaines, le PeopleSoft. Le Phénix est basé sur un système de paie nord-américain et sur le PeopleSoft. Les deux systèmes sont donc parfaitement intégrés. Les données sont saisies sur un graphique et la paie est générée. L'intégration a été un élément clé qui a éliminé la nécessité de reproduire les données clés, comme nous le faisons avant de passer au Phénix. Auparavant, pour chaque cas de rémunération d'intérim — la sous-ministre a donné cet exemple —, quelqu'un devait saisir l'information sur un graphique. Il fallait ensuite la saisir à nouveau sur la feuille de paie. Le taux d'erreur était élevé. Ce problème est maintenant réglé. Le premier groupe au sein duquel le système a été déployé en février était très concentré et se composait de ministères similaires. À notre avis, c'était la bonne approche à utiliser.

Le président: Je rappelle aux membres du Comité que nous serons ici aussi longtemps qu'il le faudra. Si vous avez des questions, nous resterons ici jusqu'à ce que vos questions aient été posées et les réponses données.

Je sais, monsieur Whalen, vous vouliez poser une autre question.

Monsieur Richards, bienvenue à notre comité. Vous avez cinq minutes, s'il vous plaît.

M. Blake Richards (Banff—Airdrie, PCC): Merci, monsieur le président.

En réponse à certaines des questions posées aujourd'hui, vous avez dit clairement que les fonctionnaires avaient conseillé à la ministre d'aller de l'avant. Il semble que ce conseil ait été sans réserve. Mais je suis curieux et j'ai du mal à comprendre. Je sais que l'AFPC avait exprimé certaines réserves. J'ai une copie d'une note sur leur site Web, je crois que je l'ai sur mon BlackBerry. Je vais la lire brièvement. Il y est dit, et le texte a été affiché le 5 avril:

Nos membres sont aux prises avec de nombreux problèmes depuis que s'est amorcée la mise en œuvre de Phénix, le nouveau système du Centre des Services de paie de la fonction publique.

On dit ensuite:

Nous prenons les préoccupations de nos membres au sérieux et effectuons un suivi avec l'employeur. Nous lui avons demandé de retarder la mise en œuvre du nouveau système d'ici à ce que les problèmes soient réglés.

L'AFPC a sommé l'employeur d'embaucher davantage de personnel au Centre des services de paie s'il ne peut retarder le transfert de fichiers.

Il semble bien que l'AFPC ait soulevé des préoccupations. Dans le cadre des conseils donnés à la ministre, a-t-on fait part des préoccupations reçues de l'AFPC et de la nécessité de ralentir la mise en œuvre? Cela a-t-il été communiqué à la ministre?

● (1505)

Mme Marie Lemay: Le personnel les a reçues. Je vais donner la parole à Gavin, qui était là pendant tout ce temps, mais nous étions au courant.

Nous les avons évaluées par rapport aux plaintes que nous avons reçues en avril et nous avons recommandé à la ministre d'aller de l'avant.

M. Blake Richards: Bien sûr, mais n'aurait-il pas été important de communiquer à la ministre que le syndicat de la fonction publique avait ces préoccupations et avait recommandé de ralentir le processus? Ne pensiez-vous pas que la ministre aurait dû être au courant et que cela aurait dû être pris en compte dans les conseils donnés à la ministre?

Je dois vous reposer la question : cela a-t-il été communiqué à la ministre?

Mme Marie Lemay: Avez-vous une réponse, Gavin?

M. Gavin Liddy (sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Je ne m'en souviens pas. Je sais que nous avons remis une note d'information à...

M. Blake Richards: Pouvons-nous vous demander de faire savoir au Comité si la ministre a été informée de ces préoccupations et si elles ont été prises en compte dans l'avis que la ministre a reçu? Je pense que c'est important.

Mme Marie Lemay: Je peux vous dire que nous en avons tenu compte et que notre conseil a été clairement de poursuivre.

M. Blake Richards: Bien sûr, mais je pense que cela aurait certainement dû être communiqué à la ministre pour sa propre prise de décision.

Quelqu'un a-t-il jamais informé la ministre de la possibilité que des gens ne soient pas payés? Cela a-t-il jamais été porté à l'attention de la ministre? Lui a-t-on fait part de la possibilité que des gens pourraient ne pas être payés?

Mme Marie Lemay: Cela n'a pas été dit en ces termes lorsque j'étais présente.

M. Blake Richards: Non. Je me demande pourquoi.

Vous avez dit auparavant qu'il y avait un arriéré que vous n'aviez pas prévu, mais pourquoi ne l'aviez-vous pas prévu? Pourquoi un arriéré aussi important n'aurait-il pas pu être prévu et pourquoi cela n'aurait-il pas été communiqué à la ministre?

Mme Marie Lemay: Comme je l'ai dit, l'arriéré correspond à des gens qui sont payés. Il s'agit d'ajustements et d'augmentations salariales. Il y avait auparavant des retards entre les périodes de rémunération d'intérim et les heures supplémentaires et les paiements. C'est ce qui se passait avec le système précédent. Si nous parlons de ceux...

Quand je parle de gens qui ne sont pas payés, il s'agit de notre première catégorie, les 720 qui nous ont informés qu'ils n'étaient pas payés. Ce sont eux qui sont très importants pour nous et dont la situation est une surprise dont nous devons comprendre la source. Nous avons des processus qui nous permettent de corriger le problème et de faire en sorte que cela ne se reproduise plus.

M. Blake Richards: J'aimerais vous poser une question sur un autre sujet. Le 17 mai, lorsque la ministre a comparu devant le Comité, elle a indiqué qu'il n'y avait que 77 dossiers à résoudre, mais nous avons évidemment appris depuis que ce nombre est beaucoup plus élevé et qu'il y a environ 80 000 cas. Nous l'avons appris seulement quelques semaines plus tard. Je suppose que ces 80 000 cas ne sont pas apparus par magie dans ces quelques semaines.

D'ailleurs, nous avons entendu dire encore aujourd'hui qu'il y avait 500 nouveaux cas.

Qui a dit à la ministre qu'il n'y avait que 77 cas?

Mme Marie Lemay: C'est nous.

M. Blake Richards: Dans ce cas, s'agissait-il d'une information complètement inexacte donnée à la ministre ou une information incomplète, ou...?

Mme Marie Lemay: C'est l'information que nous avions à ce moment-là.

Voulez-vous ajouter quelque chose, Gavin?

M. Gavin Liddy: Oui. Ce sont les plaintes que nous avons reçues. Dans notre cas, et la sous-ministre a donné quelques exemples, avant Phénix, il y avait de longs retards dans la réception de la rémunération — rémunération d'intérim, rémunération des services supplémentaires, mutations, ce genre de choses —, des retards de plusieurs semaines.

L'adoption du système Phénix visait à régler tous ces arriérés en 20 jours ouvrables, ou quatre semaines. Les 81 000 fonctionnaires sont ceux dont le cas n'a pas été réglé en quatre semaines. Ces cas n'ont pas fait l'objet de plaintes. Ce sont des dossiers que nous n'avons pas pu régler dans les délais de quatre semaines. C'est ce qui explique la différence entre les chiffres.

Comme la sous-ministre l'a également dit, nous avons entendu parler de problèmes — de la part du syndicat, de députés, du bureau de la ministre et d'autres sous-ministres. C'est pourquoi nous avons utilisé le formulaire Web en direct parce que nous ne recevions pas ces plaintes. Nous en recevions certaines, mais notre système téléphonique ne permettait pas d'en gérer le volume et vous avez probablement lu ou entendu dans les médias au sujet des nombreuses personnes qui ont téléphoné en vain des centaines de fois.

Nous avons donc voulu établir une méthode différente. Encore aujourd'hui, nous sommes à environ 10 000 plaintes. Beaucoup de fonctionnaires ne se sont pas plaints et c'est ce qui explique la différence dans les chiffres. Les uns correspondent aux plaintes que nous avions reçues et les autres aux cas qui n'avaient pas été résolus au moment où nous avons fourni ce chiffre à la ministre.

Le président: Merci, monsieur Liddy.

Monsieur Grewal, vous avez cinq minutes, s'il vous plaît.

• (1510)

M. Raj Grewal (Brampton-Est, Lib.): Merci, monsieur le président, et merci, madame Lemay d'être ici aujourd'hui.

Bon nombre des questions ont porté sur les problèmes. Je pense que nous pouvons tous convenir que la mise en œuvre pose problème. C'est une discussion que nous aurons une autre fois.

Je pense qu'il y a deux questions à aborder. Le but de cette réunion du Comité, pour moi, en particulier, est de veiller à ce que les gens soient payés, car il n'est pas juste que des gens travaillent et ne soient pas payés, en particulier lorsqu'on entend ces histoires déchirantes dans les nouvelles, notamment de la part des étudiants.

Il n'y a pas si longtemps, j'avais un emploi d'été et je peux seulement imaginer le stress de ne pas être payé pendant tout l'été. Je suis donc très heureux de voir que les étudiants et les nouvelles recrues qui occupent peut-être leur premier emploi après l'université et doivent payer leur dette étudiante et vivre grâce à leur carte de crédit sont prioritaires. Il est inacceptable de travailler sans être payé. Il est tout à fait inacceptable, à mon humble avis, que des gens aient à engager des frais supplémentaires parce qu'ils ne sont pas payés à temps, que ce soit les intérêts des cartes de crédit, l'incapacité de payer des prêts ou des hypothèques.

Pouvez-vous nous parler des solutions que nous avons mises en œuvre, en particulier du nombre de personnes que nous avons embauchées pour résoudre ce problème afin de pouvoir donner aux gens l'argent qu'ils méritent?

Mme Marie Lemay: À Miramichi, nous avons embauché 40 employés supplémentaires au début de l'année. Nous nous attendons à plus de 115 bientôt à Gatineau, 50 à Winnipeg, 20 à Shawinigan et 20 à Montréal. C'est un grand nombre de personnes qui vont venir nous aider à régler l'arriéré.

Nous avons également un volet formation qui va être extrêmement important concernant la gestion du changement du système. Nous avons aussi créé à l'interne ce que nous appelons un centre d'opérations pour nous assurer d'obtenir toutes les informations et avoir un processus qui fonctionne bien.

Tout comme vous, je ne veux pas de personnes qui ne sont pas payées. Le plus important pour les personnes qui ne sont pas payées est de communiquer avec nous, car nous avons des processus qui permettent de leur fournir des chèques de paie assez rapidement et en cas d'urgence, elles peuvent les obtenir en quelques jours. Personne ne devrait être sans argent s'ils en ont besoin et l'ont gagné.

En ce qui concerne les étudiants, j'aimerais prendre un moment pour expliquer que selon le système actuel, et selon le système avant Phénix, il faut travailler deux semaines avant d'être entré dans le système et d'être payé. Lorsque vous rejoignez la fonction publique et êtes enrôlé, tous les renseignements vous concernant sont entrés et tout est réglé le premier jour, mais il faudra, si vous avez de la chance, probablement trois ou quatre semaines avant d'être payé, quoi qu'il arrive. Cela n'a rien à voir avec Phénix. C'était déjà le cas avant.

Le problème pour l'étudiant qui est avec nous pendant 10 ou 12 semaines tient au fait que l'on commence avec quatre semaines, en supposant que la personne qui l'a engagé a bien entré tous les renseignements. Si on attend une semaine ou deux, on est maintenant à six semaines. Nous devons prêter une attention toute particulière aux étudiants parce qu'ils sont très importants pour nous. Pour la prochaine vague d'étudiants, nous essayons de trouver un processus qui remédiera à ce problème pour nous assurer qu'ils soient payés plus tôt.

M. Raj Grewal: Ma deuxième question porte plus spécialement sur les mécanismes de rémunération qui seront mis en œuvre pour alléger les difficultés causées par Phénix, notamment les intérêts à payer en cas de retard de paiement hypothécaire, de retard de paiement des frais de scolarité ou les intérêts sur les factures de carte de crédit.

À mon humble avis, je pense que tout le monde devrait être, au pire, dans une position neutre. Personne ne devrait être en mauvaise position en raison d'un détail technique ou, en toute honnêteté, d'une erreur. On peut continuer à chercher des coupables pendant des années et il y a un temps et un lieu pour cela. Ce qui m'intéresse vraiment, ce sont les travailleurs et c'est de faire en sorte qu'ils soient dans une position équivalente sinon meilleure à ce qu'elle aurait été si ce problème ne s'était pas produit en premier lieu.

Pouvez-vous s'il vous plaît nous dire ce que fait le ministère pour que les gens soient rémunérés équitablement?

Mme Marie Lemay: Je peux vous dire que nous travaillons très fort à ces questions et que nos collègues du Conseil du Trésor travaillent avec les syndicats et développent un processus. Nous n'avons pas encore les détails. Dès que nous les aurons, nous les communiquerons. Nous demandons aux employés de garder toute la documentation possible et de garder les preuves de ce que cela leur coûte.

Nous établirons un processus et ils seront informés de la façon dont ils peuvent faire une réclamation.

•(1515)

M. Raj Grewal: Je suis très heureux de l'entendre. Même si les gens sont contrariés par le système, ils ont au moins l'assurance qu'ils finiront par en arriver à une position neutre, sinon meilleure.

Ma dernière question porte sur le fait que...

Le président: Monsieur Grewal, si je peux me permettre, je suis désolé...

M. Raj Grewal: Le président est un homme juste et je m'en remets à lui.

Le président: Vous pourrez poser votre troisième question, mais ce sera au cours de la prochaine série.

Monsieur McCauley, cinq minutes s'il vous plaît.

M. Kelly McCauley: Je veux revenir sur la mise en oeuvre.

Quels auraient été les risques de ne pas passer à la phase deux malgré les preuves ou les renseignements montrant que nous n'étions pas prêts? Nous avons entendu la ministre et vous-même dire, « Non, nous ne pouvions pas prendre du retard ». Quels étaient les risques de retarder?

Mme Marie Lemay: Nous pensions que le risque de prendre du retard était plus grand que celui d'aller de l'avant.

Voulez-vous répondre?

M. Kelly McCauley: Quels étaient les risques? Pas ce que vous croyez être les risques; quels étaient les risques, s'il vous plaît?

M. Gavin Liddy: Oui, le risque était d'avoir deux systèmes en parallèle, car si, par exemple, quelqu'un est muté d'un ministère à un autre, il est impossible de transférer son dossier de paie. Plus nous aurions gardé longtemps les deux systèmes, plus nous aurions eu de problèmes.

Par ailleurs, nous n'avions pas le personnel de la rémunération nécessaire à l'époque, car tout le monde travaillait sur le nouveau système ou se préparait au transfert.

Ce sont les deux risques les plus importants. Une fois que nous avons lancé le système en janvier, à moins d'une catastrophe avec le logiciel lui-même, nous devions passer à la deuxième phase.

M. Kelly McCauley: D'accord.

Un de mes collègues a demandé tout à l'heure si vous aviez informé la ministre ou le cabinet qu'il ne fallait pas aller de l'avant et

vous avez dit que vous ne vous en souveniez pas et que vous ne saviez pas.

Comment est-ce possible au sujet de quelque chose d'aussi important...

M. Gavin Liddy: Non, j'ai dit que je ne me souvenais pas si nous avions précisément dit à la ministre que le syndicat avait des objections ou des préoccupations. Nous informons la ministre parfois deux ou trois fois par semaine sur quatre ou cinq dossiers différents. Nous le faisons semaine après semaine et je ne me souviens donc pas de tous les conseils que j'ai pu donner à la ministre.

M. Kelly McCauley: D'accord.

Lui avez-vous jamais dit que cela allait être un gros problème ou est-ce que vous lui avez dit que ce serait difficile, mais que nous pouvions nous débrouiller?

M. Gavin Liddy: Je ne pense pas que nous avons dit que nous allions nous débrouiller. Nous avons estimé que...

M. Kelly McCauley: Vous comprenez ce que je veux dire par là.

M. Gavin Liddy: ... les risques étant ce qu'ils étaient, dans l'ensemble, nous devions aller de l'avant. Nous avons indiqué que ce ne serait pas facile dans tous les cas.

Je vais revenir à ce que la sous-ministre a dit. La rémunération implique que quelqu'un reçoive une lettre d'offre et la signe, qu'un professionnel des RH la soumette au système Phénix et qu'un employé de la rémunération dans le système Phénix l'entre dans le logiciel. Il y a donc de nombreux intervenants.

Je pense que le fait que sur les 589 personnes qui ont dit ne pas avoir été payées dans la dernière période de paie, seulement 210 sont dans le système montre l'étendue de la question. Comme il faut suivre un certain nombre d'étapes pour rémunérer quelqu'un, il faut donc que tout cela fonctionne efficacement d'un bout à l'autre, comme l'a dit la sous-ministre. Voilà quels sont nos plus grands défis aujourd'hui, que tout fonctionne d'un bout à l'autre du système.

Mme Marie Lemay: Si je peux me permettre, monsieur le président, je veux être très claire à ce sujet.

Nous avons recommandé à la ministre d'aller de l'avant. C'est clair. Je veux absolument m'assurer que ce soit clair. C'est ce que nous avons recommandé.

M. Kelly McCauley: D'accord. Merci.

Nous avons entendu beaucoup de choses aujourd'hui dans les médias — un homme qui n'avait pas été payé et quand il l'a été finalement, il a trop reçu. Y a-t-il eu de gros paiements accidentels ou qui ont été repérés juste avant d'être émis? Nous avons entendu des rumeurs au sujet d'énormes quantités de trop-perçus éventuels.

Mme Marie Lemay: Oui, il y en a eu et nous avons établi un processus pour les récupérer. La réponse est donc oui.

M. Kelly McCauley: Quel est le risque? J'ai entendu parler de millions.

Mme Rosanna Di Paola: Je ne me souviens pas de tous les montants, mais nous avons des mesures dans le système qui permettent de ne pas verser certains paiements. Certains pourraient être... pas de un million de dollars, mais certains pourraient être légitimes, comme des indemnités de départ dans les dizaines de milliers de dollars. Mais nous avons des mesures dans le système Phénix et dans le système de paiement standard qui empêchent un paiement important de passer. Il est retiré et examiné pour voir s'il est légitime ou non.

M. Kelly McCauley: Quel a été le montant accidentel le plus élevé?

Mme Rosanna Di Paola: Je suis désolée, je ne m'en souviens pas.

M. Kelly McCauley: Non? D'accord, très bien.

Le premier ministre a dit qu'il prenait personnellement la responsabilité de s'assurer que le système soit réparé et il a missionné le greffier du Conseil privé pour régler le problème — en travaillant avec vous bien entendu.

Que fait le greffier du Conseil privé et quel rôle le premier ministre joue-t-il dans cette affaire?

• (1520)

Mme Marie Lemay: Nous avons tenu le Conseil privé informé de chaque étape au cours du mois écoulé. Nous avons travaillé ensemble et il nous a soutenus de diverses manières.

Ce dont vous devez vous rappeler, je crois, c'est qu'il ne s'agit pas uniquement du problème du SPAC. C'est une transformation à l'échelle de toute l'organisation, un problème qui est du ressort du gouvernement du Canada et mes collègues y sont tout à fait sensibilisés. Ce sont leurs employés qui rencontrent des difficultés, après tout, il ne s'agit donc pas que de nous. C'est le gouvernement du Canada collectivement qui est concerné et qui agit à chaque étape du processus.

Le président: Monsieur Ayoub, vous avez cinq minutes, je vous en prie.

[Français]

M. Ramez Ayoub (Thérèse-De Blainville, Lib.): Merci, monsieur le président.

D'abord, j'aimerais vous remercier de votre présence aujourd'hui.

On parle d'une crise de confiance. En ce qui me concerne, le but premier de cette réunion est de trouver des solutions. Nous voulons être rassurés qu'on trouvera des solutions concrètes au problème qui touche des employés. C'est ma première préoccupation.

On fera sûrement un bilan de ce qui s'est passé. Vous en avez déjà parlé. Trouver des coupables n'est certainement pas la solution aujourd'hui. Je veux suivre les recommandations du président du Comité et ne pas politiser les témoignages. Malheureusement, je vois que les députés de l'autre côté de la table font beaucoup de politique et ne se concentrent pas sur les solutions et sur le côté positif.

Je veux que vous nous parliez des solutions à court terme. Il y a des gens qui n'ont pas eu de paie. Vous nous dites que des gens doivent vous aviser qu'ils n'ont pas été payés pour qu'on trouve des solutions, car il y en a. Le tableau qu'on vient de nous distribuer présente des priorités et des solutions.

Je vais aller dans les détails. Des gens ont attendu trois mois pour être payés. J'ai entendu dire que l'attente était même de neuf mois dans certains cas. Est-ce vrai ou est-ce seulement des rumeurs? Je vois qu'il y a déjà des solutions. J'aimerais que vous alliez plus en détail pour nous assurer qu'il n'y aura pas d'autres problèmes à court terme. Rassurez-moi un peu plus au sujet des solutions.

J'aurai certainement d'autres questions par la suite.

Mme Marie Lemay: Au début du mois de juin, quand nous avons pris connaissance du nombre croissant d'enjeux, nous avons déterminé qu'il fallait fournir aux employés un processus par lequel ils pouvaient nous contacter directement et que, par la suite, nous acheminerions leur demande aux ministères ou nous trouverions une façon d'accélérer le processus dans les cas critiques.

C'est pour cela que nous avons priorisé notre travail. J'espère que cela va vous rassurer de savoir que si quelqu'un n'a pas de paie, il n'a pas à attendre. Idéalement, il va parler à son gestionnaire et à son ministère. S'il y a un problème et que cela ne bouge pas, il pourra nous contacter directement et nous pourrions alors faire les démarches. Si nous avons l'information, nous allons procéder, sinon nous irons chercher l'information auprès du ministère. Les gens ont une façon de nous contacter et d'obtenir rapidement de l'argent, en plus des avances de salaire qui sont disponibles. Cela vaut pour les gens qui font partie de la première catégorie, c'est-à-dire la priorité 1.

Nous avons aussi mis en place un processus pour ceux qui font partie de la deuxième catégorie, c'est-à-dire la priorité 2, qui est un peu plus long. En même temps, ce qui est intéressant, c'est que nous avons confirmé avec nos collègues de Service Canada que les gens qui partent en congé parental, par exemple, n'ont pas à attendre d'avoir le document qu'ils reçoivent quand ils commencent leur congé, à savoir le relevé d'emploi. Ils peuvent faire une demande directement pour obtenir leurs prestations d'assurance-emploi. Pendant que nous réglons le problème, ils peuvent quand même procéder.

L'autre point positif a trait à l'arriéré, dont il est question dans le document que nous avons distribué tout à l'heure. Les gens qui ont fait des transactions antérieures à Phénix ou qui sont dans le système depuis longtemps peuvent regarder cela et savoir que leurs transactions seront réglées dans un certain délai...

M. Ramez Ayoub: Permettez-moi de vous interrompre.

Y a-t-il un suivi des cas qui ont été signalés? Le cas d'une personne qui n'a pas eu de paie pendant deux ou trois semaines fait-il l'objet d'un suivi dès le début, afin de s'assurer qu'elle recevra sa paie ou de l'argent d'urgence en attendant sa paie? Quelqu'un fait-il ce suivi, ou le dossier se retrouve-t-il parmi tous les autres? Un superviseur ou quelqu'un d'autre examine-t-il le dossier de cette personne de façon individuelle?

• (1525)

Mme Marie Lemay: Merci de votre question.

Il y a quelque chose que nous avons ajouté. Chaque semaine, en fait, de façon journalière, Mme Di Paola transmet à ses collègues des finances toutes les demandes de paiement d'urgence que nous recevons. Elle les transmet directement aux ministères afin qu'ils sachent, s'ils ne sont pas déjà au courant, que certains de leurs employés nous ont demandé d'avoir accès à un paiement d'urgence. Ces paiements peuvent être émis en quelques jours. Nous ne laissons pas les gens en plan.

M. Ramez Ayoub: Il n'y a donc aucune raison pour que quelqu'un n'ait pas d'argent ou de paie et doive trouver un autofinancement. Il ne devrait pas y avoir ce genre de cas. C'est ce que je comprends.

Mme Marie Lemay: Absolument.

M. Ramez Ayoub: Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Weir, nous ne pouvons vous accorder que trois minutes, ensuite nous aurons à nouveau des questions.

M. Erin Weir: Merci.

Je crois que je vais devoir exprimer mon désaccord respectueux à l'idée que la mise en oeuvre de la deuxième phase de Phénix était la bonne décision à prendre, surtout avec ce que nous savons maintenant, que Phénix a eu comme résultat qu'environ un tiers des employés fédéraux n'ont pas été payés correctement.

Cela dit, M. Liddy a défendu l'idée que les risques de ne pas mettre en oeuvre la phase deux étaient plus élevés que ceux liés à sa mise en oeuvre.

Juste pour que cela soit un peu concret, affirmez-vous que si la phase deux de Phénix n'avait pas été mise en oeuvre, plus d'un tiers des employés fédéraux n'auraient pas été payés correctement?

M. Gavin Liddy: C'est possible, il est possible qu'ils n'auraient pas été payés du tout, si nous avions utilisé les deux systèmes.

Encore une fois nous parlons d'environ un tiers des fonctionnaires qui ne sont pas payés correctement. Vous avez entièrement raison. Cependant, il s'agit d'un retard dans le paiement qu'ils doivent recevoir. Ils reçoivent leur salaire de base. Ce qu'ils ne reçoivent pas c'est leur rémunération d'intérim ou leur transfert d'un ministère à l'autre. Ce sont des problèmes que nous avons déjà avant que Phénix ne soit mis en oeuvre, avec des semaines et des semaines de retard.

Le système a été conçu pour régler ce problème de retard et je suis convaincu que nous y arriverons une fois que nous aurons apuré les arriérés.

M. Erin Weir: Vous n'insinuez tout de même pas que les problèmes de paie du gouvernement fédéral étaient pires avant Phénix que ce que nous voyons aujourd'hui?

M. Gavin Liddy: Les retards de paiement de la rémunération d'intérim et des transferts d'un ministère à l'autre, ainsi que le paiement des heures supplémentaires atteignait clairement des semaines et des semaines de retard.

M. Erin Weir: Quelle proportion d'employés fédéraux était concernée dans l'ancien système?

M. Gavin Liddy: Je ne dispose pas de ces chiffres.

J'ai des chiffres pour certains ministères, pas en nombre d'employés, mais en semaines de retard. Cela monte à 24 semaines selon la catégorie. Ce sont des chiffres de 2009, lorsqu'il y a eu une réflexion sur le passage à Phénix.

M. Erin Weir: Je vais vous poser une question similaire d'une façon différente: jusqu'à quel point les choses devraient-elles être pires pour que vous acceptiez d'admettre que c'était une erreur de précipiter la mise en oeuvre de Phénix?

Mme Marie Lemay: Est-ce que je peux juste m'assurer que je me suis bien exprimée?

Je crois avoir dit que, personnellement, j'aurais fait les choses différemment. Il y a des choses que nous aurions faites différemment. Nous ne disons pas que c'est un succès, loin de là. Nous sommes conscients qu'il y a de vrais problèmes, que cela touche de vraies personnes et nous prenons très au sérieux la résolution de cette situation.

S'il vous plaît, ne partez pas d'ici en pensant que nous sommes satisfaits de la situation et que tout va bien dans la phase deux. Ce n'est pas le cas. Ce que nous disons c'est que nous aurions pu faire les choses différemment et que maintenant nous essayons de régler les problèmes. Nous allons beaucoup apprendre de cela — beaucoup.

Nous allons mettre les choses en place et nous assurer que les gens soient payés et nous allons améliorer le système et en faire ce qu'il est censé être. La transition est beaucoup plus longue et plus difficile que ce que nous pensions. Voilà ce que j'aimerais que le Comité retienne.

Le président: Nous allons désormais revenir aux tours de parole de sept minutes

Monsieur Gerretsen, vous êtes sur ma liste comme étant le premier à vous exprimer du côté du gouvernement.

M. Mark Gerretsen (Kingston et les Îles, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci d'avoir pris le temps de venir vous exprimer ici et de répondre à nos questions.

Le bureau de ma circonscription de Kingston et les Îles s'occupe de cela depuis bien avant le début du mois d'avril. Parce que nous avons beaucoup d'employés du gouvernement et peut-être parce qu'ils relèvent de différents ministères, nous avons assisté à plusieurs phases dans cette affaire.

Cela m'a pris du temps pour bien comprendre ce qui se passe et je dirais que je n'ai pas encore tout saisi. Ce que je peux dire c'est qu'il semble qu'il y ait des problèmes très précis qui diffèrent selon les différents ministères.

Je vais vous donner un exemple. À la Défense, il y a du personnel militaire et non militaire. Il n'y a aucun problème pour le personnel militaire. Les employés non militaires doivent utiliser Phénix s'ils font du travail par postes et enregistrent leurs heures. Leurs supérieurs, qui sont des militaires, doivent ensuite entrer dans Phénix et approuver leurs déclarations. Le problème est que le personnel militaire n'a pas de CIDP, donc qu'il ne peut pas accéder à Phénix. C'est un des problèmes.

Il y a un autre problème. Nous avons beaucoup parlé de sous-paiement, des gens à qui l'on doit de l'argent. Qu'en est-il de ceux qui ont été trop payés? Cela paraît simple, car vous avez un dispositif pour reprendre cet argent. Mais qu'en est-il des pensions? En général le paiement des pensions ne se fait que dans un sens. Les pensions sont basées sur ce qu'ils gagnent, mais si nous les avons trop payés et versé trop d'argent sur leur pension, comment allons-nous récupérer cet argent?

Je ne vous demande pas d'entrer dans les détails, ni de répondre à ces questions, mais je veux m'assurer que vous comprenez et connaissez tous ces problèmes individuels pour que vous puissiez avancer.

Ensuite, de quoi avez-vous besoin, si vous avez des besoins, pour aider à l'amélioration de la situation et pour résoudre les problèmes plus rapidement que les délais que vous avez indiqués dans votre tableau?

•(1530)

Mme Marie Lemay: Nous sommes clairement au courant du problème des militaires.

Peut-être que vous voulez en parler rapidement.

Mme Rosanna Di Paola: Vous avez parfaitement raison: ils n'ont pas de CIDP, donc ils ne peuvent pas aller sur Phénix. Nous allons régler cela, donc nous avons une mise à jour prévue pour octobre qui permettra aux militaires de la MDN et aux officiers de la GRC d'approuver les transactions pour leurs employés non-militaires et non-officiers. Cette correction sera faite en octobre.

M. Mark Gerretsen: D'accord.

Mme Marie Lemay: Pour répondre à votre question, nous sommes conscients de beaucoup de problèmes et nous les prenons en charge. C'est pour cette raison qu'il est si important que les employés nous contactent s'ils rencontrent un problème. Je ne peux pas vous garantir aujourd'hui que nous sommes conscients de 100 % des problèmes. Si nous n'en connaissons pas l'existence... C'est pour cela que c'est si important. Nous pensons que nous avons connaissance de pratiquement tous les problèmes parce que nous avons reçu beaucoup d'informations, nous les enregistrons, nous les traitons et nous faisons en sorte de les résoudre. Mais il est important que les employés nous contactent et nous informent. D'une part pour que nous puissions rapidement régler leur problème, d'autre part parce que s'il s'agit d'un cas de figure que nous n'avons pas encore rencontré, nous devons en être informés, pour que nous puissions le régler.

M. Mark Gerretsen: Disposez-vous des ressources nécessaires pour venir à bout de cette affaire ou vous faut-il davantage de ressources?

Mme Marie Lemay: À l'heure actuelle, avec les centres et ainsi de suite, nous pensons que nous avons les ressources nécessaires. Mais je peux vous dire que notre ministre nous a dit qu'elle voulait que cela soit réglé et qu'il nous incombait de trouver les solutions. Nous ne sommes pas en manque de ressources pour résoudre cette affaire.

Actuellement, nous surveillons de plus près notre centre de rémunération à Miramichi et, quand nous atteindrons ce que j'appellerai un état stable — lorsque les gens seront habitués au système, qu'une partie de l'automatisation interviendra, que ce flux sera stable — alors... Si nous constatons que ce n'est pas le cas, les unités temporaires dont nous disposons resteront et si nous pouvons disposer de plus de conseillers en rémunération, comme nous l'avons dit, nous en prendrons autant que nous pouvons en avoir.

Je sais que les syndicats ont mis quelque chose sur leur site Internet pour inciter les conseillers en rémunération à nous contacter. Cela a été très utile et j'espère que nous en aurons davantage. Si nous en avons davantage, nous les incorporerons dans les unités satellites et vous verrez les délais se raccourcir.

M. Mark Gerretsen: Il me reste environ deux minutes et ma dernière question pourrait prendre un peu de temps à expliquer.

J'ai personnellement l'impression, comme beaucoup de gens, je crois, en particulier pour ceux qui sont touchés par cette situation, que l'on demande aux gens d'attendre longtemps pour régler un problème qui est perçu comme étant un problème simple. Pouvez-vous me décrire ce qui se passe à partir du moment où quelqu'un vous appelle ou dépose une plainte ou fait quelque chose en ligne?

Pourquoi cela prend-il autant de temps pour que les choses soient effectivement réglées et que les gens commencent à être payés? S'agit-il d'une simple question de volume de dossiers à traiter par rapport aux effectifs qui traitent ces dossiers? Pourquoi cela prend-il autant de temps?

J'ai une employée dans mon bureau de la Colline du Parlement qui a commencé à travailler pour moi le 18 avril. J'ai signé le contrat

avec elle début avril. Elle a reçu son premier salaire hier. Elle avait passé la période d'essai de trois mois avant de toucher son premier salaire.

Pourquoi est-ce si long ?

Mme Marie Lemay: J'ai presque envie de vous demander qui l'a inscrite dans le système, mais je ne vais pas aller sur ce terrain.

• (1535)

M. Mark Gerretsen: C'est moi qui l'ai fait et je l'ai fait correctement.

Des voix: Oh, oh!

Mme Marie Lemay: Pour répondre à votre question, j'espère vraiment que, depuis la semaine dernière, les gens qui avaient des problèmes pour percevoir leur salaire ne sont plus en train d'attendre. Ce à quoi vous faites référence, c'est cette période durant laquelle nous évaluons l'ampleur des problèmes, le retard et tout ce qui s'en suit. C'est pendant cette période que nous avons réalisé que cela dépassait notre capacité.

Désormais les processus sont en place, de sorte que si nous avons l'information, une personne qui ne reçoit pas son salaire n'attend pas plus de trois jours pour recevoir son chèque, si nous sommes informés.

Si nous n'avons pas l'information, s'il manque des choses, nous devons retourner vers les ministères. Les ministères sont très investis et nous recevons l'information pour traiter le problème au plus vite.

La situation que vous décrivez ne se produirait pas aujourd'hui. Si la personne nous contacte — disons après quatre semaines — elle sera payée au moment du prochain versement de salaire, ou s'il nous manque des informations, plus tard.

M. Mark Gerretsen: Qu'en est-il du travail par postes et des gens qui doivent renseigner leurs heures sur Phénix et dont les responsables doivent les valider?

Mme Marie Lemay: C'est la même chose.

M. Mark Gerretsen: C'est la même chose?

Merci.

Le président: Merci. Excusez-moi, monsieur Gerretsen, je ne vous ai pas souhaité la bienvenue au Comité. Soyez donc le bienvenu.

Monsieur Richards, vous avez sept minutes, je vous en prie.

M. Blake Richards: Je voudrais revenir à quelque chose de similaire, car je n'ai toujours pas bien compris ce qui était fait pour régler ce problème.

Je lisais un article de la SRC qui mentionnait un centre d'appel téléphonique gouvernemental qui est en train d'être installé à Toronto. Je cite:

[...] employant 100 travailleurs intérimaires, pour répondre aux appels de centaines de travailleurs paniqués qui cherchent des réponses. Ces intérimaires, qui n'ont pas d'autorisations de sécurité et sont en grande partie chargés de lire un message, sont là pour rassurer les bureaucrates et leur donner des nouvelles de leur dossier. Ils ne seront pas en mesure de régler les problèmes de salaire [...]

Et puis on peut lire un peu plus loin:

Un de ces messages leur indique de dire aux fonctionnaires que s'ils ont informé le gouvernement de leurs problèmes de paiement des salaires avant le 1^{er} juin, une solution serait trouvée d'ici au mois d'octobre.

Cela ne semble pas correspondre à ce que nous entendons aujourd'hui, me semble-t-il. Je n'accuse personne. Des gens nous appellent pour nous dire que cela fait des mois qu'ils ne sont plus payés. J'ai entendu des gens me dire cela dans ma circonscription et je sais que c'est le cas dans tout le pays. Vous mettez en place des centres d'appel simplement pour dire aux gens — Eh bien, tout va bien se passer... J'imagine que pour quelqu'un qui doit payer son hypothèque et n'a pas l'argent pour le faire ou qui peut-être ne peut pas nourrir ses enfants, ou quelque puisse être la situation, ce petit réconfort émanant de quelqu'un dans un centre d'appel ne va pas suffire.

Cela fait maintenant une heure et demie que nous sommes là et je ne comprends toujours pas ce qui est fait pour régler ce problème. On nous dit que certains sont payés et que personne n'est privé de son salaire, mais ce n'est pas ce que j'entends à l'extérieur. Une partie de l'information se perd en cours de route on dirait.

Je ne comprends toujours pas ce qui est fait pour régler ce problème. Si vous recevez des milliers d'appels dans un centre d'appel, cela signifie à mon sens qu'il doit y avoir des gens qui ne sont toujours pas payés et cela fait des mois que ça dure. Pouvez-vous nous expliquer ce qui est fait pour régler cette situation parce que je ne comprends toujours pas.

Mme Marie Lemay: J'aimerais pouvoir vous donner une réponse simple. J'en reviens encore au fait que ce n'est pas une transformation simple, d'accord?

M. Blake Richards: J'ai compris.

Mme Marie Lemay: C'est un système qui compte beaucoup, beaucoup de composantes. C'est pourquoi nous modifions toutes ces composantes simultanément pour être sûrs qu'à la fin elles soient toutes opérationnelles pour que le système fonctionne parfaitement.

C'est pour cela que nous entendons des choses différentes, d'accord? Lorsque nous parlons d'unités temporaires, c'est pour avoir la capacité de traiter les arriérés, pour la transition et cela pourrait être pour le dépassement de capacité si nous en avons besoin un peu pour Miramichi. Lorsque nous parlons d'enseignement et d'un cadre et d'un employé — je dis enseignement, mais c'est de la gestion du changement — il s'agit des outils que nous allons produire très bientôt pour les usagers eux-mêmes afin que la transaction soit plus facile, parce que si la transaction n'est pas faite correctement, le système la rejette et crée une erreur qui provoque un arriéré. Réussir la première étape est donc très important.

En ce qui concerne le logiciel, nous travaillons en étroite collaboration avec IBM pour nous assurer que beaucoup des améliorations prévues soient faites dans les temps voire plus tôt. Donc nous allons examiner chaque petit problème qui est repéré; parce qu'il y a des problèmes et nous les réglons. Pour ce qui est de la programmation, si l'on s'aperçoit que nous faisons une chose et qu'il faut faire son contraire, nous réglerons cela. Donc nous travaillons sur tous les fronts.

À Miramichi, nous avons eu beaucoup de plaintes parce que les gens n'arrivaient pas à nous joindre. Il y a eu un moment où il fallait plus de 30 minutes pour réussir à nous joindre.

• (1540)

M. Gavin Liddy: Cela ne fonctionnait pas, l'appel était rejeté.

Mme Marie Lemay: Les gens ne pouvaient pas joindre le centre d'appels. C'est alors que nous avons décidé de créer le formulaire en ligne et que nous avons poussé les gens à nous contacter de cette manière. Il s'est trouvé que les gens continuaient d'appeler le centre d'appels et nous ne savions pas combien d'appels étaient rejetés.

Donc ce que nous avons fait avec le centre d'appels temporaire de Toronto c'est de permettre aux gens de faire un premier point et de parler à l'employé. Si c'est une catégorie une ou deux, ou un cas qui doit être transmis au centre de rémunération, c'est fait au moyen d'un formulaire.

Vous trouverez peut-être ceci intéressant. Le premier jour, nous avons fait cela un lundi, donc le lundi il y avait...

M. Blake Richards: Pouvez-vous me dire à quelle date le formulaire en ligne a été mis en place?

Mme Marie Lemay: Je crois que c'était début juin, mais il faudrait que je vous recontacte.

M. Blake Richards: D'accord. Et le centre d'appels...?

Mme Marie Lemay: Le centre d'appels c'était lundi.

M. Gavin Liddy: Mardi.

Mme Marie Lemay: Pardon, mardi.

M. Gavin Liddy: Mardi matin à 7 heures.

M. Blake Richards: Pouvez-vous me donner une idée générale de quand le formulaire en ligne a été mis en place? Pouvez-vous me donner une idée générale? Je sais que vous ne pouvez pas me donner la date exacte.

Mme Rosanna Di Paola: Nous avons toujours eu un formulaire. Celui que nous avons mis en avant est récent; cela fait environ quatre semaines qu'il est disponible. Nous avons un autre formulaire sur le site, mais uniquement pour les clients de centres de rémunération, des employés qui étaient administrés en dehors du centre de paiement. Nous avons eu ce formulaire depuis le départ.

Mme Marie Lemay: C'est celui que nous avons promu auprès des employés pour nous transmettre l'information.

Pour ce qui est du centre d'appels, ce qui est intéressant selon moi c'est que le premier jour il a reçu 1 700 appels et que seulement 1 000 d'entre eux nécessitaient d'être transmis au centre de rémunération de Miramichi. Ce qui signifie, d'après moi, qu'au moins 700 personnes n'avaient pas forcément besoin de parler à un conseiller en rémunération dans les 48 heures suivantes. C'est peut-être une très bonne chose, car cela signifie qu'il y a un triage qui s'opère.

M. Blake Richards: Pardon, mais puis-je vous interrompre un instant?

Pouvez-vous m'expliquer rapidement certaines des raisons qui expliquent cela? Vous dites que 700 personnes n'ont pas eu besoin de parler à un conseiller en rémunération, mais quels critères déterminent qu'ils n'avaient pas besoin d'appeler? Est-ce que cela signifie qu'en réalité ils avaient été payés? Qu'est-ce que cela veut dire?

Mme Rosanna Di Paola: Nous encourageons les gens à contacter le centre de rémunération même s'ils partent en congé de maternité et veulent savoir quels documents ils doivent remplir. Dans ce cas, nous prenons les renseignements les concernant puis nous leur envoyons les formulaires à remplir.

M. Blake Richards: Vous dites que ces 700 appels émanaient tous de gens qui n'avaient pas de problèmes, qui n'étaient pas concernés par ce problème en particulier, mais par un autre problème de paie ou qui voulaient poser des questions.

Mme Rosanna Di Paola: Ou qui avaient des questions. Il ne s'agit pas que de problèmes de paie — il y a beaucoup de questions concernant les paies. C'est simplement qu'ils ne comprennent pas les complexités des conventions collectives et nous pouvons les orienter vers le site Internet.

Mme Marie Lemay: Ce qui est positif c'est que cela libère les employés du centre de rémunération de Miramichi afin qu'ils puissent se consacrer aux cas sur lesquels ils doivent travailler et qu'ils doivent résoudre. Nous espérons que cela va être un apport très utile.

Le président: Monsieur Weir, vous avez sept minutes, je vous en prie.

M. Erin Weir: Lorsque j'ai demandé s'il était judicieux d'utiliser un logiciel standard d'IBM pour gérer les paies fédérales, on m'a répondu que cette approche était éprouvée; mais n'y a-t-il pas de nombreux exemples, à la fois au Canada et à l'étranger, de problèmes rencontrés par IBM dans la gestion des paies publiques? Je pense à un procès intenté par l'état du Queensland en Australie à IBM dans un cafouillage assez similaire.

M. Gavin Liddy: Je ne connais pas l'expérience d'IBM dans d'autres juridictions. Lorsque la décision a été prise de choisir différentes possibilités pour un système de paiement en 2009, plusieurs solutions ont été examinées et il a été décidé qu'un produit commercial standard était la meilleure voie à suivre. Un processus concurrentiel a été mené et IBM a proposé PeopleSoft, qui est, je crois, l'un des plus importants systèmes de gestion des RH au monde. De plus, le gouvernement du Canada allait adopter les systèmes de gestion des RH PeopleSoft lui aussi, et donc il a semblé logique que le système de gestion des RH et le système de paiement communiqueraient mieux s'ils utilisaient le même logiciel.

M. Erin Weir: Quand vous dites que vous ne connaissez pas l'expérience d'IBM dans le monde en matière de paiement des salaires dans le secteur public, je suppose que c'est quelque chose que le gouvernement a examiné lors de sa prise de décision.

M. Gavin Liddy: Oui en 2009 je suis sûr qu'ils l'ont fait, mais je ne connais pas les détails, je ne faisais pas partie du ministère à l'époque.

• (1545)

M. Erin Weir: Si vous pouviez recontacter le Comité avec davantage d'informations sur ces comparaisons internationales, cela serait bienvenu.

Maintenant que nous sommes en plein désastre, je me demande quelles sont les responsabilités d'IBM ou ses obligations contractuelles d'essayer de résoudre le problème?

M. Gavin Liddy: Encore une fois, je crois que je vais revenir aux remarques préliminaires de la sous-ministre. C'est un système composé de systèmes. Pour le moment notre expérience est que le logiciel fonctionne conformément à la manière dont nous avons demandé à IBM de le programmer. Par exemple nous n'avons pas demandé à IBM de s'assurer que les numéros matricule militaire pourraient être utilisés, ce qui est une chose que nous aurions dû faire en tant que ministère. Mais le logiciel d'IBM fonctionne comme prévu. IBM a un contrat. S'il y a des problèmes de garantie résultant d'une faute de la part d'IBM, ces problèmes seront réglés sans frais pour le gouvernement du Canada. Mais, comme je l'ai dit, le logiciel fonctionne. Il s'agit en réalité de la manière dont vous combinez toutes les différentes parties du système, ce qui veut dire les cadres, les individus, les spécialistes des RH. C'est là que nous devons faire en sorte que le système fonctionne dans son ensemble afin que les

gens comprennent exactement ce qui doit être fait pour qu'une transaction de paiement soit mise en place. Il y a beaucoup d'exemples de cas de figure dans lesquels il y a une marge d'amélioration.

M. Erin Weir: Le gouvernement rendra-t-il publics les termes et les conditions du contrat avec IBM que vous avez mentionnés?

M. Gavin Liddy: Je ne suis pas sûr. Je crois qu'il y a une clause de secret commercial avec l'entreprise et il nous faudrait sa permission pour le faire.

M. Erin Weir: D'accord, je pose la question parce que l'on dirait que c'est un aspect de la question qui mériterait peut-être que l'on s'y attarde un peu plus. Toutefois, je crois que vous dites que le problème ne vient pas du logiciel, mais de l'utilisation du logiciel. Dans ce cas, Miramichi était-il le bon endroit pour installer le centre de rémunération Phénix?

M. Gavin Liddy: Différentes possibilités ont été étudiées ainsi que différents critères: y avait-il assez de gens, quel était le bassin de population, la capacité bilingue, ce genre de choses. Plusieurs possibilités ont été présentées au gouvernement à l'époque. Miramichi remplissait tous les critères lorsque la décision a été prise.

M. Erin Weir: Il a été signalé qu'un certain nombre de personnes qui avaient une expertise en matière de paiement des salaires fédéraux n'ont pas pu être relocalisées à Miramichi. Est-ce que cela a été un problème pour la mise en oeuvre de Phénix?

M. Gavin Liddy: Je vais demander à Rosanna de vous répondre, mais il a été prévu que tout le monde ne voudrait pas quitter Winnipeg, Ottawa ou Edmonton pour se rendre au centre de rémunération. Le programme de formation a été conçu pour prendre cela en compte et pour former les gens depuis le début — et en plus c'était un système nouveau.

Mme Rosanna Di Paola: Nous avons mis en place un programme de perfectionnement professionnel parce que nous avions estimé que très peu de gens iraient effectivement s'installer à Miramichi. Le programme de formation était long. Il a duré deux ans. Le déplacement des comptes des employés a délibérément été fait par petits bouts pour permettre aux conseillers en rémunération d'apprendre la rémunération. Comme l'a indiqué la sous-ministre, 27 conventions collectives et 80 000 règles opérationnelles sont difficiles à assimiler d'un seul coup et il a fallu un programme de deux ans. Nous avons formé 460 personnes en quelques années.

M. Erin Weir: D'accord, mais cela ne semble pas avoir fonctionné. Je me demande si l'approche actuelle consistant à établir des centres de rémunération supplémentaires à Gatineau et dans d'autres parties du pays n'est pas une reconnaissance implicite du fait que la tentative de centraliser l'ensemble des opérations de paie à Miramichi était une erreur.

Mme Marie Lemay: Notre évaluation n'est pas que ça n'a pas fonctionné. Notre évaluation est que le problème réside dans la transition et dans la courbe d'apprentissage de toutes les personnes impliquées dans la transition vers le système Phénix. Que cela soit à Miramichi, Ottawa ou Chibougamau, le problème qu'auraient à gérer les gens serait le même. De plus, le statut des unités temporaires sera maintenu jusqu'à ce que nous atteignons l'état stable.

M. Erin Weir: Au sujet de ces unités temporaires, je voudrais rebondir sur le rapport de la SRC que M. Richards a également cité au sujet des personnes employées dans certains de ces centres temporaires qui n'ont pas forcément reçu une formation adéquate pour Phénix et qui n'ont pas non plus l'expertise nécessaire. Avez-vous quelque chose à répondre à ce rapport?

Mme Marie Lemay: Je ne sais pas bien à quel rapport vous faites référence, mais les conseillers en rémunération ont une expérience de conseiller en rémunération. Ils reçoivent une formation pour Phénix lorsque nous les intégrons, donc c'est au moment de l'intégration. Je crois qu'il y a eu une confusion dans les médias entre le centre d'appels de Toronto et les unités temporaires dans lesquelles nous traitons effectivement les cas avec les conseillers en rémunération. Comme nous l'avons évoqué tout à l'heure, à Toronto il s'agit d'un centre d'appels, ce qui veut dire que les gens là-bas n'ont pas accès aux informations et aux données concernant les employés. Ils prennent l'information et ils la transmettent aux centres de rémunération. Ces gens-là n'ont pas besoin de la même formation.

• (1550)

Le président: Monsieur Drouin, vous avez sept minutes, je vous en prie.

[Français]

M. Francis Drouin (Glengarry—Prescott—Russell, Lib.): Merci, monsieur le président.

Madame Lemay, je vous remercie d'avoir accepté l'invitation du Comité. Certains auraient aimé recevoir la ministre, mais je sais que les ministres se tournent en général vers leur gauche ou leur droite pour faire appel à l'expertise. Je sais aussi que l'expertise est présente aujourd'hui.

Vous avez testé 16 000 scénarios de paie, je crois. S'agissait-il uniquement de scénarios qui fonctionnaient? Que se passait-il lorsque les scénarios ne fonctionnaient pas?

Je vois que vous avez établi un plan. Ce plan était-il déjà établi il y a un an ou lors de la planification du transfert vers le système de paie Phénix?

Mme Marie Lemay: Il y a deux aspects à la question. Gavin pourrait commencer.

M. Gavin Liddy: Rosanna pourrait commencer et je pourrais prendre le relais.

Mme Rosanna Di Paola: Je vais parler des tests que nous avons faits sur le système de paie Phénix et des 16 000 scénarios. Nous avons vérifié ces scénarios, et la raison pour laquelle nous ne les avons pas appliqués en direct en juillet l'année dernière est qu'ils comportaient trop de défauts. Il y avait en effet trop de défauts critiques majeurs pour que nous mettions en oeuvre le système Phénix. Nous avons donc reporté la date de sa mise en oeuvre.

M. Francis Drouin: En juillet dernier, aviez-vous déjà établi les priorités 1, 2 et 3? Prévoyiez-vous déjà ces problèmes?

Mme Rosanna Di Paola: Non.

Mme Marie Lemay: En fait, nous avons établi les catégories et l'échéancier que vous voyez ici assez récemment, à la suite de l'analyse de l'ampleur des arriérés et de la décision d'établir des unités temporaires pour s'attaquer à cet enjeu.

Comme je le disais plus tôt, nous considérons inacceptable le fait que des gens ne reçoivent pas leur paie. Or c'est une éventualité que nous n'avons pas prévue. Il a fallu trouver une façon rapide de les aider, nous assurer qu'ils allaient être payés et comprendre l'enjeu. C'est ce qui nous a amenés à établir les catégories 1 et 2. Quant à la catégorie 3, il s'agit de l'échéancier fixé pour terminer tout ce qui a trait aux transactions effectuées avant le mois de juin, soit l'arriéré.

M. Francis Drouin: Vous dites qu'il est inacceptable que des gens ne reçoivent pas leur paie, et vous avez absolument raison.

D'ailleurs, se pourrait-il qu'un employé soit classé dans la priorité 1, mais qu'il soit par la suite classé dans la priorité 2 à cause d'un autre problème?

Ce matin, j'ai parlé à une concitoyenne qui avait 375 heures d'accumulées. Elle a été payée cette semaine. Ce problème a été résolu, mais il reste la prime de bilinguisme.

Est-ce que cela pourrait se trouver sous la priorité 3, où d'autres indemnités doivent être réglées?

Mme Marie Lemay: Oui, ce serait possible.

M. Gavin Liddy: Je pense que, normalement, si une personne est classée dans la priorité 1 et que son dossier comprend d'autres requêtes, nous tentons de régler tout cela en même temps.

Mme Marie Lemay: C'est notre objectif, mais nous n'avons probablement pas été en mesure d'y arriver la semaine dernière.

Notre objectif serait de tout régler lorsqu'un cas est traité. Il reste à savoir si c'est possible, en ce moment.

M. Francis Drouin: Combien de conseillers en rémunération avez-vous embauchés depuis la crise?

Mme Marie Lemay: Nous avons ajouté 40 personnes à Miramichi, en janvier. Nous avons en ce moment 57 employés à Gatineau, mais nous en avons 115 de prévus. Ils ont été embauchés et vont commencer à travailler au cours des prochaines semaines. Le centre de Winnipeg compte 20 personnes, et ce nombre pourrait passer à 50. Il y a aussi 40 personnes additionnelles. Je vous laisse faire le calcul.

M. Gavin Liddy: Il s'agit donc d'environ 240 personnes.

M. Francis Drouin: Prenons, par exemple, la priorité 3. Si le Comité se réunit en novembre, pourra-t-on dire que tous les problèmes ont été réglés?

Comment avez-vous établi cet échéancier?

Mme Marie Lemay: Les gens qui ont fait ce travail ont été très diligents. Les chiffres que nous vous avons remis incluent nos prévisions et le nombre de personnes qui seront effectivement dans les divers centres. Il s'agissait de répartir le travail pour déterminer comment terminer celui-ci. Chaque centre a des transactions précises à gérer.

Bien sûr, s'il y a 20 personnes plutôt que 40, la production n'est pas la même. En outre, comme nous le disions plus tôt, il faut donner un peu de formation au cours des premières semaines. Ces premières semaines sont donc un peu moins productives. Nous avons pris tout cela en compte de façon à respecter notre échéancier.

Mon grand espoir est que nous arriverons à nos fins plus rapidement. Il ne faut pas oublier que des problèmes commencent à être réglés et que, pour certaines personnes, il faut que cela se fasse demain, et non en octobre.

• (1555)

M. Francis Drouin: Selon vous, cet échéancier est-il « conservateur »?

Je suis désolé, monsieur le président, mais c'est le seul terme partisan que je vais utiliser aujourd'hui.

Ces chiffres sont-ils assez « conservateurs »?

Mme Marie Lemay: Ce sont des chiffres que nous considérons comme réalistes.

M. Francis Drouin: D'accord.

À quoi sert votre centre d'appel à Toronto? Vous avez dit qu'il filtrait les appels. Encouragez-vous les employés à appeler à ce centre?

Mme Marie Lemay: D'abord, nous savons maintenant combien de personnes ont besoin de parler aux gens du Centre des services de paie. Comme l'a mentionné M. Liddy, avant mardi, nous ne savions même pas que certaines personnes tentaient d'appeler, parce que leurs appels ne se rendaient pas. Dorénavant, tout le monde pourra parler à quelqu'un.

Ensuite, cela permet d'effectuer un triage. Comme je le disais plus tôt, nous avons pu constater dès mardi, chiffres à l'appui, que tout le monde n'avait pas besoin de parler à un agent de rémunération. Cela fait en sorte que les agents de rémunération, à Miramichi, pourront s'occuper des dossiers auxquels ils doivent travailler. Notre espoir est que cela pourra les libérer de dossiers dont peuvent se charger des gens qui n'ont pas besoin d'expérience en rémunération. Cela devrait faciliter les choses.

Nous avons pris l'engagement suivant: si des gens appellent au Centre des services de paie de Miramichi et présentent un enjeu de la catégorie 1 ou 2, une personne du Centre va les rappeler au cours des 48 heures suivantes pour faire le suivi de leur dossier.

M. Francis Drouin: Il n'y avait aucune façon de comptabiliser les cas où les gens qui appelaient à Miramichi et attendaient en ligne finissaient par raccrocher lorsqu'ils en avaient assez d'attendre?

Mme Marie Lemay: C'est exact.

M. Francis Drouin: Y a-t-il maintenant une façon de comptabiliser ces cas?

Mme Marie Lemay: Oui, nous connaissons maintenant le nombre exact d'appels et le temps d'attente. Comme je le disais plus tôt, le temps de réponse est inférieur à quatre minutes. C'est une amélioration importante.

[Traduction]

Le président: Nous allons passer aux tours de questions de cinq minutes. Je voudrais encore rappeler à tous les députés que nous allons continuer à poser des questions aussi longtemps que nécessaire, mais que Mme Lackie et Mme Daviau attendent pour répondre aux questions que vous pourriez vouloir leur poser.

Passons à M. Richards pour cinq minutes.

M. Blake Richards: J'ai une question courte et je crois que mon collègue en aura peut-être une ou deux aussi alors je lui passerai mon temps s'il m'en reste et je pense que cela sera le cas.

Je voudrais reprendre là où j'en étais lors de ma dernière intervention. Je suis certain qu'il y a des centaines, voire des milliers de fonctionnaires qui sont attentifs à ce qui se passe ici aujourd'hui, ceux qui n'ont pas reçu de salaire, afin de s'assurer qu'ils obtiendront des réponses. Je crois que nous manquerions à nos responsabilités si nous n'obtenions pas la réponse à cette question pour eux. Je sais que nous l'avons un peu abordée tout à l'heure, à l'occasion d'une question posée, je crois, par M. Grewal.

Je voudrais la poser directement et vous donner l'occasion d'y répondre parce je crois qu'il est important que les fonctionnaires qui nous regardent obtiennent la réponse à cette question. Il s'agit du remboursement des frais. Il y a des frais que les gens ont engagés parce qu'ils n'ont pas été payés et je sais que vous avez dit que cela serait pris en compte et réglé, mais je me demandais si vous pouviez leur indiquer quand ils peuvent s'attendre à être remboursés des frais découlant de cette mise en oeuvre précipitée.

Mme Marie Lemay: Ce que je peux vous dire à cette heure c'est que les discussions sont en cours, pour ainsi dire, entre le Conseil du Trésor et le syndicat. Les gens sont conscients de cela. Il y a une vraie volonté de pouvoir dévoiler un processus très rapidement, mais je n'ai pas de date. Je crois que cela sera imminent parce que c'est un vrai problème, comme nous le reconnaissons tous.

M. Blake Richards: Je suis content d'entendre le mot imminent. Je n'avais pas encore entendu quoi que ce soit qui donnait cette impression, donc je suis content de l'entendre. J'espère que c'est exact et que c'est dit dans le sens où je l'entends, parce qu'il s'agit évidemment de vraies personnes ayant de vraies vies. Il y a de réelles conséquences et de réels frais et ces personnes doivent être payées le plus rapidement possible.

J'espère qu'au moins nous avons donné cette impression aujourd'hui. Je suis sûr que vous êtes bien conscients de l'importance et de l'urgence qu'il y a à ce que ces personnes soient traitées justement et rapidement et qu'elles obtiennent ce dont elles ont besoin et ce qu'elles demandent.

Sur ce, je vais passer la parole à mon collègue, M. McCauley.

• (1600)

M. Kelly McCauley: Parfait.

Pour rebondir sur la question de M. Richard, je crois que nous avons entendu tout à l'heure que le règlement de tout ceci entraînera entre 15 et 20 millions de dollars de coûts supplémentaires. Est-ce que les divers frais que nous allons prendre en charge pour nos fonctionnaires sont compris dans ces 15 à 20 millions de dollars, ou est-ce que c'est en plus?

Mme Marie Lemay: Pour être précis, ces 15 à 20 millions de dollars couvrent les frais ponctuels, tels que le centre satellite, le centre d'appels...

M. Kelly McCauley: D'accord, donc c'est en plus?

Mme Marie Lemay: Cela serait en plus. Nous regardons également comment nous pourrions travailler autrement, soit avec des améliorations apportées par nos partenaires... Il se peut que nous ayons des coûts supplémentaires à ce niveau, en rappelant que les économies que nous étions censés réaliser cette année étaient de l'ordre de 70 millions de dollars et cela chaque année à partir de maintenant.

M. Kelly McCauley: D'accord. Je voulais simplement savoir si c'était compris dans le total.

Peut-être que nous pourrions rapidement revenir en arrière. Vous avez indiqué que nous avons fait un essai auparavant pour 16 000 cas. Est-ce que j'ai bien entendu qu'avant que nous ne généralisions le système, nous avons fait un essai sur 16 000 cas, mais qu'il y a eu des difficultés et qu'en conséquence nous avons repoussé la mise en oeuvre? Est-ce bien cela?

Mme Marie Lemay: Oui. Je vais peut-être laisser M. Liddy vous expliquer.

M. Kelly McCauley: Si c'est exact alors quelle était la date de l'essai?

M. Gavin Liddy: Pour les essais, il y avait un point de contrôle en mai 2015, ce qui signifiait que nous prendrions une décision quant à la mise en oeuvre du système en octobre et en décembre, qui étaient les premières dates de mise en oeuvre. À ce stade, cela faisait environ 70 mois. Ce projet était prévu pour durer 79 mois.

À ce stade nous avons trouvé trop de défauts critiques dans le système pour passer au projet pilote ou pour le mettre en oeuvre. C'est à ce moment que nous avons commencé à travailler avec IBM, en tout cas à mon niveau, pour éliminer ces défauts. En septembre, nous estimions que nous avions éliminé tous les défauts critiques. Il y avait encore un certain nombre de défauts importants pour lesquels nous pouvions avoir des solutions de rechange, y compris en ayant davantage de personnes dans les centres de paiement. En réalité nous utilisons également le centre de pensions pour augmenter la capacité.

L'effort suivant était de réduire ce nombre de personnes et de vraiment mettre la pression sur IBM pour qu'ils nous livrent le système sans défauts. En septembre nous avions le sentiment d'avoir éliminé ces défauts et nous pensions que les défauts résiduels n'auraient pas d'impact sur le système, ou que nous avions des solutions de rechange efficaces pour les gérer. Nous avons travaillé jusqu'à la mi-janvier et nous avons progressivement éliminé ces défauts entre septembre et la mi-janvier.

M. Kelly McCauley: En était-ce à ce point à la mi-janvier? Je pose la question parce que vous avez dit tout à l'heure que tous les SMA ont dit — Oui, allons-y — après que vous ayez réglé tous ces problèmes.

M. Gavin Liddy: Oui, nous étions vraiment focalisés sur le rattrapage des arriérés. Une partie de la discussion que nous avons eue en septembre avec les députés portait sur la question de savoir si nous pouvions rattraper les arriérés et si leurs équipes étaient prêtes. Nous avons eu beaucoup de trousseaux de formation. Je crois que nous savons désormais qu'elles n'étaient sans doute pas adéquates. Nous avons aussi essayé de faire en sorte que les ministères fassent beaucoup de gestion du changement, voilà.

Puis nous avons passé l'automne à gérer cela en séance régulière. Rosanna parlait de réunions hebdomadaires. J'avais des réunions avec les directeurs de RH et les directeurs financiers.

M. Kelly McCauley: Je ne vous demande pas de...

Le président: Votre temps de parole est terminé.

M. Kelly McCauley: Cela fait cinq minutes?

Le président: Cela fait plus de cinq minutes, monsieur McCauley. Monsieur Grewal, vous avez cinq minutes, je vous en prie.

M. Raj Grewal: Je n'ai qu'une question, madame la sous-ministre Lemay. Elle est en lien direct avec la question de mon collègue concernant les ressources et l'attribution des ressources, pour être sûr que nous pouvons essayer de faire mieux que ce que nous faisons actuellement. Je sais que beaucoup de progrès ont été faits et que l'objectif a toujours été que ces gens soient payés.

Y a-t-il quoi que ce soit d'autre, en matière de ressources, que nous puissions faire pour que ces gens reçoivent leurs salaires plus rapidement? Comme l'a dit mon collègue, les personnes concernées par ceci vont dire « D'accord, j'ai travaillé donc je devrais être payé. Pourquoi ne peuvent-ils pas simplement me faire un chèque? » C'est mon raisonnement aussi, parce que je vais vous donner un exemple personnel.

Lorsque vous êtes élu député et que vous commencez — je me demande qui signe notre paperasse d'ailleurs —, vous recevez votre premier chèque de salaire par la poste, même si vos informations personnelles n'ont pas été envoyées. Donc il existe déjà un processus dans le gouvernement qui fait imprimer des chèques quelque part au sein du gouvernement. Pourquoi ce processus n'est-il pas utilisé dans ce genre de situation d'urgence?

Mme Marie Lemay: Je vous dirais que ce sur quoi je veux que nous nous concentrions, ou que nous approfondissions, c'est vraiment cette partie — je l'appellerai l'accueil. J'ai parlé des étudiants, mais il ne s'agit pas que des étudiants — et aussi vraiment aller au fond de la question de savoir s'il y a d'autres choses que nous pouvons faire. Cela sera un... Nous allons mettre une équipe là-dessus parce que l'on dirait que c'est une question importante et que nous devons vraiment la résoudre.

En attendant, cependant, encore une fois — et c'est assez récent —, les gens qui ne reçoivent pas leur salaire ont accès à un processus pour nous contacter et pour recevoir leur paiement relativement vite et si ce n'est pas assez rapide il existe l'avance de salaire en cas d'urgence.

Pour ce qui est d'ajouter des ressources, je dirais que nous espérons avoir davantage de conseillers en rémunération, parce que c'est là que se trouve le besoin. Nous en prendrons autant que nous pourrons en obtenir. En matière de ressources, nous allons nous concentrer sur la formation, ce qui représente d'autres ressources.

Nous allons aussi travailler différemment avec IBM. Nous avons eu des discussions importantes avec les équipes d'IBM ces dernières semaines quant à la possibilité d'établir un véritable partenariat avec eux, il y a un vrai désir de leur part de voir cela aboutir et de nous aider.

Comme je l'ai dit, il y a différentes choses en matière de ressources, qu'elles soient humaines ou financières, que nous allons attribuer au projet. C'est pourquoi il faudra probablement une autre réunion de comité pour régler la question des coûts totaux, mais nous examinons différentes choses.

• (1605)

M. Raj Grewal: Monsieur le président, si vous le voulez bien, je vais céder le temps qui me reste à mon bon collègue, monsieur Whalen.

Le président: Absolument, vous pouvez céder votre temps à M. Whalen.

Monsieur Whalen, vous avez deux minutes.

M. Nick Whalen: Je veux revenir sur certaines des questions soulevées et faire une petite rétrospective, car je veux m'assurer que nous aurons un effectif suffisant à l'avenir.

J'essaie de comprendre le retard de quatre mois intervenu dans le déploiement de Phénix et l'avis de résiliation envoyé deux jours avant l'élection du 17 octobre — a-t-on dissocié la décision concernant le retard et celle intéressant la dotation, et comment en est-on venu à cette conclusion — je veux m'assurer du maintien des niveaux de dotation d'ici à ce qu'on ait résolu le problème et payé les gens. À mon avis, la décision de licencier les employés le 17 octobre aurait dû être liée plus étroitement au déploiement de Phénix.

M. Liddy pourrait peut-être nous en parler.

M. Gavin Liddy: Les deux étaient absolument liées, car ces gens — Rosanna, reprenez-moi si je me trompe — auraient été mis à pied avant. En fait, nous avons retardé les mises à pied à la suite de la décision, en septembre, de reporter le déploiement de quatre mois; les avis de licenciement ont donc été retardés dans ce cas-là.

M. Nick Whalen: Ont-ils été reportés de quatre mois?

M. Gavin Liddy: Je ne connais pas les détails.

Rosanna, le savez-vous?

Mme Rosanna Di Paola: Ça s'est fait ministère par ministère, chacun décidant quand envoyer les avis de licenciement, donc pas de décision centrale.

M. Nick Whalen: Alors, même si la décision de retarder de quatre mois le déploiement de Phénix était centralisée, il semble que les avis ont été envoyés bien avant.

M. Gavin Liddy: Cela relevait des ministères; si le ministère A devait déployer en octobre, les licenciements auraient eu lieu bien avant. Certains ministères ont décidé de garder les conseillers en rémunération comme protection, d'autres ont opté d'en garder 10 % ou 20 %. Alors cela dépendait de leur perception des risques et de la complexité de la paie. Je sais que Santé Canada a gardé les conseillers en rémunération vu le nombre de gens qui touchent des indemnités de vie dans le Nord, comme le personnel infirmier, etc.

M. Nick Whalen: Je peux comprendre l'origine de l'arriéré de 20 000 dossiers.

Je veux revenir aux questions de Mme Di Paola. Vous parliez de la période d'essai, des 34 ministères. Il me semble que les ministères choisis sont ceux qui étaient déjà plus étroitement en prise sur Phénix, ce groupe n'était donc pas représentatif pour juger du déploiement du projet dans les autres ministères moins alignés sur Phénix. Selon vous, a-t-on créé de fausses attentes en utilisant un projet pilote visant un sous-groupe de ministères déjà bien branchés, parce qu'ils n'affichaient pas les mêmes taux d'erreurs que ceux constatés maintenant?

Mme Rosanna Di Paola: Même si nous sommes passés directement à une utilisation réelle avec ce premier groupe afin de limiter la période de déploiement, nous ne pouvions pas explorer la gamme de problèmes potentiels. Les 101 ministères ont participé à la phase d'essai de 15 mois avec nous. Les 34 ministères avaient la grande majorité des règles automatisées contenues dans Phénix. D'où le grand intérêt du déploiement direct pendant lequel on est passé à travers de presque toutes les 80 000 règles administratives que nous avions programmées dans le système. Rien n'a été ajouté au logiciel Phénix la deuxième fois, c'était le même en reprise.

•(1610)

Le président: Merci. Je dois vous interrompre. Si vous avez des questions complémentaires ou de suivi, nous y reviendrons.

J'ai M. Richard sur ma liste, mais comme il n'est pas là, nous allons passer à M. McCauley.

M. Kelly McCauley: Revenons aux essais, monsieur Liddy. Vous ne pouvez bien sûr pas vous souvenir de tous, mais puis-je supposer que nos problèmes majeurs actuels n'étaient pas apparents dans ces 16 000 dossiers tests?

M. Gavin Liddy: En effet, ils ne l'étaient pas.

M. Kelly McCauley: Pour moi, les changements aux échelons de rémunération du personnel temporaire, les remplaçants, etc., constituent une partie importante des activités quotidiennes du gouvernement. A-t-on raté des choses si courantes lors des tests?

M. Gavin Liddy: Non.

Je vous donne un exemple. Aujourd'hui, si vous êtes intérimaire, c'est automatique. Ce système fonctionne dans Phénix. Nous avons environ 42 000 intérimaires à titre rétroactif avant Phénix, qui sont absents du déploiement. À défaut d'un autre système d'inscription que manuel, ça s'est ajouté à la charge de travail. Donc ça va pour les intérimaires. Nous n'avions simplement pas la capacité d'entrer automatiquement les intérimaires rétroactifs.

M. Kelly McCauley: Tout à l'heure on a parlé d'un arriéré de 20 000 dossiers et puis d'un autre 20 000. J'ai peut-être mal compris, mais j'ai noté, « Nous ignorions l'arriéré de 20 000 arrérages. » Comment pouvions-nous ne pas le savoir, c'est énorme? Ce n'est

certainement pas une cachotterie d'un individu pour nous faire une mauvaise blague. C'est énorme. Certainement quelqu'un, quelque part, a dû dire, « Oups, nous devons faire ces entrées. »

M. Gavin Liddy: Les responsables des RH — qui sont au courant des arriérés, qui ont été informés et qui s'en occupent — nous disent que chaque gestionnaire peut avoir nommé un AS-2 ou AS-3 à titre intérimaire pour trois jours, sans l'entrer dans le système. Même chose pour les congés sans solde accordés, mais non entrés. Le cas échéant, les décisions individuelles des gestionnaires ne sont pas connues des dirigeants des RH eux-mêmes. Quand on ajoute le tout, au final...

M. Kelly McCauley: Si l'on prenait 2014, nous aurions probablement le même arriéré d'environ 20 000. Je suis sûr que ce n'est pas arrivé en un jour.

M. Gavin Liddy: Peut-être.

M. Kelly McCauley: Je suppose que cela se fait depuis toujours. Comment pouvions-nous l'ignorer, car ce n'est pas arrivé du soir au matin.

Mme Marie Lemay: La différence étant que jusqu'à l'implantation de Phénix, comme on l'a entendu, les ministères se préparaient en mettant de l'ordre et en regroupant l'information, alors ça s'est fait sur une période assez courte. Ce n'était pas un processus courant, c'est arrivé à la fin.

M. Kelly McCauley: ... disons entre janvier et février ou mars?

M. Gavin Liddy: Non, non. Au moment de la consolidation au centre de la paie, nous avons demandé aux ministères d'éliminer l'arriéré, donc lorsque la fonction de la rémunération a été transférée à Miramichi, même avant Phénix, ils n'avaient pas hérité d'un arriéré important. La même chose s'est produite avant les vagues 1 et 2 de déploiement de Phénix: nous avons demandé aux ministères d'éliminer l'arriéré.

M. Kelly McCauley: Mais, ça n'a pas été fait.

M. Gavin Liddy: Je sais que les ministères ont fait des efforts extraordinaires...

M. Kelly McCauley: Mais, ça n'a pas été éliminé.

M. Gavin Liddy: ... mais ça n'a pas été complètement éliminé. En effet.

M. Kelly McCauley: Très bien. Il semble que cela a fait bouler de neige et débouché sur plein d'autres problèmes.

M. Gavin Liddy: Oui. Ensuite, il y a la question des nouveaux conseillers en rémunération...

M. Kelly McCauley: En rétrospective et en faisant appel au bon sens, en faisant le suivi nous aurions demandé aux ministères s'ils avaient tout éliminé. Avons-nous raté cela?

M. Gavin Liddy: Bien, nous...

M. Kelly McCauley: Oui.

Plus tôt, vous avez parlé de coopération avec le SCFP et les autres partenaires syndicaux. Travaillez-vous encore avec eux? Sur Twitter, je vois encore des commentaires disant « non, ce n'est pas ça, ce n'est pas exact », mais je comprends que c'est Twitter.

Quel mécanisme avons-nous pour garder un contact étroit? Je sais qu'il y a une page web et que les gens peuvent téléphoner, mais c'est souvent le premier point de contact pour beaucoup de nos employés gouvernementaux. Comment communiquons-nous avec eux pour veiller à ne pas répéter cette erreur et de ne rien oublier, comme l'arriéré?

Mme Marie Lemay: Il y a plusieurs façons. Je le répète, quand je suis arrivé là, j'ai rencontré les cinq dirigeants syndicaux et nous avons convenu que deux représentants se rencontreraient sur une base régulière. Ce que nous avons fait pendant quatre à cinq semaines. Plus récemment, nous avons eu des discussions avec...

M. Kelly McCauley: Excusez-moi. Ça a commencé quand, en avril?

Mme Marie Lemay: Oui, en avril. Je crois que ma première rencontre avec les cinq dirigeants syndicaux a eu lieu le 25 avril.

À ce stade, je voulais qu'ils nous communiquent les informations qu'ils recueillaient afin de les entrer dans le système. C'est pourquoi nous étions prêts à établir des lignes de communication et même une adresse de courriel spéciale, pour qu'ils puissent nous transmettre une partie de l'information recueillie

Au début, ça a bien fonctionné, mais à un moment donné l'arriéré a tellement dépassé notre capacité et celle de cette filière que nous avons dû créer un forum web.

Évidemment, mon collègue du Conseil du Trésor est très engagé, nous avons bien sûr des discussions et nous devons nous rencontrer à nouveau. Récemment, nous avons parlé à la présidente de l'AFPC pour établir une sorte de comité permanent afin d'être informés sur certains changements en cours et sur nos activités.

Comme vous le savez, les syndicats ont fort bien agi dans le cas des conseillers en rémunération. Ils ont fourni de l'aide et se sont servis de leur site web. Donc, ces échanges ont lieu. C'est extrêmement important.

Je vais être franche: on a fait des journées de 18 heures, à la course, et nous espérons pouvoir en arriver à un point où nous reviendrons à des discussions un peu plus formelles là-dessus.

● (1615)

M. Gavin Liddy: Je tiens à préciser l'engagement du syndicat dès la prise de décision sur la consolidation et sa participation aux discussions — Rosanna a tous les détails — sur une base régulière pendant le déroulement du projet.

Le président: Monsieur Ayoub.

M. Ramez Ayoub: Monsieur le président, je vais partager mon temps avec Mme Ratansi, si vous le voulez bien.

[Français]

Vous parliez plus tôt d'un délai de quatre semaines avant de recevoir la première paie par l'entremise du système Phénix, ce qui me semble beaucoup.

Ce délai va-t-il être réduit?

Mme Marie Lemay: Je vais vous faire part de mon évaluation à ce sujet. Rosanna pourra peut-être ajouter quelque chose.

Il est clair que c'est maintenant immédiat, alors que c'était beaucoup plus long auparavant. Il s'agissait avant de six semaines, alors qu'on parle maintenant de trois à quatre semaines.

Je reviens à ce que j'ai dit un peu plus tôt, à savoir que la mise en oeuvre du système met en lumière des failles qui existaient peut-être même avant Phénix. D'après moi, c'en est une.

Comment peut-on faire en sorte que la période soit la plus courte possible? Même si elle a été réduite de deux semaines, il faut être très attentif. Il faudra saisir l'occasion d'aller encore plus loin avec cette information.

M. Ramez Ayoub: Qu'est-ce que votre plan de travail prévoit pour ce qui est de l'indemnisation à accorder aux employés qui ont subi des délais?

Mme Marie Lemay: Cet enjeu a été soulevé et il est très important. Mes collègues du Conseil du Trésor sont en discussion avec les syndicats pour établir un processus à cet égard. Il y aura quelque chose, mais nous n'avons pas encore les détails. Dès que ce sera annoncé, les employés le sauront. Nous leur demandons de garder leurs pièces justificatives autant que possible. Bientôt, nous pourrons leur expliquer quel processus suivre.

M. Ramez Ayoub: Merci.

Je vais donner le reste de mon temps de parole à Mme Ratansi.

[Traduction]

Mme Yasmin Ratansi: J'ai quelques questions d'éclaircissement.

Nous entendons parler des problèmes de Phénix depuis qu'il est question du processus, en 2009, sous le gouvernement conservateur, et depuis les suggestions répétitives de la Commission de la fonction publique et d'autres sur les problèmes soulevés. Ensuite, vous avez lancé le système, vous l'avez testé pour les bogues et y avez englouti 310 millions de dollars. Quand la ministre Foote a dit avoir reçu l'assurance que Phénix avait été testé rigoureusement et que le personnel était bien formé, que serait-il arrivé si vous lui aviez conseillé de ne pas passer à la phase deux, quelles auraient été les conséquences?

Mme Marie Lemay: On pensait fortement que le risque de ne pas rémunérer les gens ou de mal les rémunérer était sérieux et l'emportait sur le risque de passer à la phase deux. Les gens travaillaient sur deux systèmes et le nouveau exigeait de la formation et imposait une courbe d'apprentissage. C'est l'un de ces processus où, une fois que tout le monde est regroupé au même endroit et travaille en grappes, on peut faire la formation différemment. Par la suite, nous avons pu nous y mettre. Le risque de ne pas le faire était grand.

● (1620)

Mme Yasmin Ratansi: En rétrospective, vu les problèmes des 750 personnes non rémunérées et des 80 000 employés n'ayant pas reçu leur supplément, auriez-vous conseillé différemment la ministre?

Mme Marie Lemay: Je le répète, j'aurais envisagé la phase deux, mais en recommandant de mieux préparer les utilisateurs du système, la gestion du changement, la composante formation des employés et des gestionnaires... car c'est un système très différent à utiliser. La gestion des gens est différente, car vous devez entrer dans le système, cliquer et approuver, autrement rien ne bouge. Ce n'est pas un formulaire soumis par quelqu'un d'autre. Il y a plusieurs changements importants que nous avons sous-estimés. Alors j'y aurais consacré plus d'efforts et de ressources et j'aurais gardé plus de conseillers en rémunération pour aider à la transition et à la stabilisation, afin d'en arriver à un point de stabilité.

Le président: Merci beaucoup.

Nous passons à M. Weir pour une série de trois minutes.

M. Erin Weir: Madame Lemay, quand vous dites que le problème était les utilisateurs et non le système en soi, quelle aurait dû être l'ampleur du problème pour que vous reconnaissiez que le système était en cause?

Mme Marie Lemay: Je ne pense pas avoir voulu blâmer les utilisateurs, je voulais dire que le problème était de les habituer à se servir du système. Je ne blâme pas les utilisateurs du système, je nous blâme nous de les avoir mal préparés. Je pense que nous avons péché sur ce plan. Ce n'était pas de la faute des utilisateurs, c'était de la nôtre.

Je n'ai pas dit que le logiciel était exempt de problèmes. Je pense qu'il y a des problèmes dans chaque élément du système global. Les problèmes de logiciel surviennent et nous devons les régler. Tous les éléments sont...

M. Erin Weir: Le SCFP souhaitait retarder l'implantation de Phénix, quelqu'un d'autre en a-t-il fait la recommandation?

M. Gavin Liddy: Non. Nous en avons discuté avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, avec tous les sous-ministres, avec le Conseil privé, le ministère des Finances...

M. Erin Weir: Alors IBM n'a pas recommandé de report?

M. Gavin Liddy: IBM l'a fait en mai 2015.

Mme Marie Lemay: Et nous l'avons retardé.

M. Gavin Liddy: Nous avons fait suite à la recommandation des gens d'IBM. Franchement, nous pensions qu'ils n'étaient pas prêts et nous leur avons demandé leur avis. Pourraient-ils y consacrer plus de ressources ou recommanderaient-ils un report? Ils ont recommandé un report.

M. Erin Weir: Très bien, mais rien depuis lors?

M. Gavin Liddy: Non.

M. Erin Weir: Très bien.

Maintenant, il a été question des coûts d'aménagement de ces centres temporaires de rémunération. Monsieur Grewal a souligné avec raison les coûts éventuels d'indemnisation des employés pénalisés par le non-versement de leurs salaires.

Pouvez-vous nous donner une estimation générale du coût total du cafouillage de Phénix?

Mme Marie Lemay: Nous ne sommes actuellement pas en mesure de fournir les coûts du dédommagement.

M. Erin Weir: Avez-vous une idée de l'ampleur de ces coûts pour les contribuables canadiens en bout de ligne?

Mme Marie Lemay: Pour le moment, il y a le coût des mesures prises pour les satellites et les centres d'appel, soit 15 à 20 millions de dollars. Nous examinons d'autres aspects et nous devrions pouvoir fournir les coûts additionnels sous peu. Dès que les autres

processus seront en place, nous aurons aussi une idée de l'ampleur de la chose.

M. Erin Weir: Nous apprécierions beaucoup si vous pouviez en informer le Comité.

Mme Marie Lemay: Avec plaisir.

Le président: Merci.

Voilà qui met fin à la deuxième série de questions. Je crois que M. Gerretsen du côté ministériel a une question.

Du côté de l'opposition officielle, monsieur McCauley, vous avez deux ou trois questions.

Monsieur Weir, je ne suis pas sûr si vous avez d'autres questions.

J'essaie de déterminer à peu près quand Mmes Lackie et Daviau pourront s'avancer.

La prochaine question pourrait prendre du temps.

Monsieur McCauley, pensez-vous avoir besoin de deux ou trois minutes, ou de cinq minutes?

• (1625)

M. Kelly McCauley: Cela dépend de la longueur de la réponse.

Le président: Bien sûr.

Monsieur Weir, avez-vous terminé?

M. Erin Weir: Je le pense, à moins que je ne sois interpellé par quelque chose dans ces dernières questions.

Le président: Très bien. Voyons si nous pouvons terminer cela et passer aux deux derniers témoins.

Monsieur Gerretsen, allez-y.

Oh! Excusez-moi, madame Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Monsieur le président, voilà deux heures et demie que les témoins sont là, ne l'oublions pas.

Merci.

Le président: Voilà une autre façon de le dire, mais oui, tout à fait.

Des voix: Oh, oh!

Le président: Monsieur Gerretsen, s'il vous plaît.

M. Mark Gerretsen: Merci beaucoup, monsieur le président.

Voici une brève question qui concerne les bureaux régionaux. L'une des principales plaintes que j'ai reçues au cours des derniers mois concerne l'élimination de points de contact à la faveur du déménagement des bureaux régionaux en un emplacement centralisé à Miramichi. À l'occasion — et je dirais même assez fréquemment — l'existence des bureaux régionaux s'est avérée très utile. Il était beaucoup plus facile de régler un problème pour un employé du Service correctionnel quand son contact se trouvait dans une région où l'on comprenait la rémunération des employés de ce service.

Dites-moi, une fois que le déploiement de Phénix sera terminé et que les problèmes auront été réglés, êtes-vous certaine, êtes-vous convaincue que Phénix pourra nous permettre d'offrir le même genre de relation de qualité que celle offerte par les bureaux régionaux entre les clients et les déposés?

Mme Marie Lemay: Phénix n'est pas bâti sur le même principe. Il s'agit plutôt d'un système de libre-service où l'on fait beaucoup de choses soi-même. On accède à son compte, le gestionnaire y accède également et on n'obtient pas le même genre d'interaction qu'auparavant. Dire que ce sera la même chose serait inexact, mais...

M. Mark Gerretsen: Excusez-moi; je ne vous demande pas de me dire si ce sera la même chose ou pas, mais plutôt si les employés auront accès aux mêmes types de ressources?

Mme Marie Lemay: Oui, à Miramichi.

Mme Rosanna Di Paola: Effectivement. Le modèle est différent. Avant, vous pouviez aller au bout du couloir pour rencontrer votre conseiller en rémunération et parler de ce qu'il fallait faire, par exemple pour des congés. Le modèle étant maintenant fondé sur le principe du libre-service, selon lequel on fait une demande à laquelle donne suite le centre de paie de Miramichi, le service est désormais beaucoup plus rapide et efficace, beaucoup plus cohérent également. Il obéit à la théorie du regroupement de compétences différentes sous un même toit.

Il y a des experts en service correctionnel, un secteur tout à fait unique par ses règles très particulières. Cette dimension a été prise en compte dans la technologie de Phénix, mais les conseillers en rémunération de Miramichi comprennent aussi très bien les conventions collectives.

Le président: Monsieur McCauley, je vous en prie.

M. Kelly McCauley: Quand vous vous êtes rendu compte de l'énorme arriéré qui, comme on le sait maintenant, est à l'origine des nombreux problèmes occasionnés par Phénix sur le plan de la paie et du reste, quelles mesures avez-vous prises en avril? Tout semble indiquer que la ministre a été informée, mais à la mi-mai, elle continuait de nous dire que tout allait bien, à part les 77 cas isolés.

Mme Marie Lemay: Il faut se rappeler que l'arriéré... il était question de deux éléments. D'abord, les transactions qui étaient encore dans le système et qui n'avaient pas été traitées, puis la rémunération des heures supplémentaires qui est intervenue par la suite. Une partie du problème est également attribuable à la courbe d'apprentissage du personnel. Nous savions que cela se produirait, que les choses seraient un peu lentes au moment de la mise en oeuvre du système. Nous nous attendions donc à certains délais à cause de cela. Il nous a fallu un peu de temps pour trouver...

M. Kelly McCauley: J'ai l'impression que cet arriéré inconnu de 20 000 dossiers a fait dérailler vos plans.

Mme Marie Lemay: Je le répète, tout cela tient à un enchaînement d'événements. On ne peut attribuer le problème à une seule chose, bien que j'aurais aimé que tel fût le cas. C'est pour

tout cela qu'au début, nous avons subi un ralentissement de la productivité, puis nous avons dû traiter les plaintes. Nous n'avons donc pas été en mesure...

M. Kelly McCauley: Peut-être me suis-je mal fait comprendre. Je pensais que c'était plus important que ce qu'on semble nous dire maintenant, mais tout cela découle d'un vaste problème. Très bien.

Très brièvement. Vous avez dit avoir rencontré les gens de SPAC pour la première fois le 25 avril. Cela remonte à loin, mais vous souvenez-vous des problèmes qui ont été abordés alors parce que, j'insiste, ici au Comité nous nous faisons dire qu'il n'y avait que 77 cas problèmes, que ce programme était fantastique, que tout allait bien, qu'il n'y avait pas besoin de s'inquiéter parce qu'on s'occupait de tout. Et puis, tout a éclaté au mois de juin et les choses n'ont fait que s'aggraver depuis.

Mme Marie Lemay: Je commencerai par dire que la relation que nous entretenons avec les syndicats est extrêmement importante à nos yeux.

J'en étais à mon 14^e jour, et j'ai jugé très important de rencontrer les syndicats parce que je voulais que nous parlions de ce qu'ils avaient entendu. Je retiens de cette conversation qu'ils m'ont demandé pourquoi nous ne passions pas à la phase deux?

Malheureusement, c'était déjà chose faite, et nous en sommes revenus aux recommandations. Les choses étaient déjà bien avancées et, selon moi, le passage à la phase deux avait été la bonne décision.

• (1630)

M. Kelly McCauley: J'aurai une brève question à vous poser après celle-ci. Le gouvernement était-il au courant de ce que disaient les représentants de l'AFPC ou n'était-ce pas déjà trop tard et ne fallait-il pas simplement régler les problèmes au fur et à mesure où ils se présentaient?

Mme Marie Lemay: Excusez-moi, vous voulez savoir de quoi j'étais au courant?

M. Kelly McCauley: Non, je veux parler de la ministre Foote. L'un des problèmes tient à ce que, pendant longtemps, on nous a simplement parlé des 77 dossiers problématiques, on nous a dit qu'il ne fallait pas s'inquiéter, que tout était réglé. Mais en fait, le problème était beaucoup plus vaste.

Comment se fait-il qu'on ait pu penser, pendant des mois, que seuls 77 employés étaient concernés, tandis qu'il y en avait beaucoup plus. Comment a-t-on pu passer à côté du fait qu'il y avait 80 000 autres dossiers?

Mme Marie Lemay: Je n'irai pas jusqu'à dire que nous comparons des pommes avec des oranges, mais les 77 cas représentaient des plaintes dont le centre de paie assurait le suivi. Au début, comme vous vous en souviendrez, je vous ai dit que nous essayions d'obtenir le plus de renseignements possible auprès des usagers. Le problème, c'est que nous avions... Les syndicats ont fait beaucoup de bruit à la mi-juin, auprès de la ministre et des autres, au sujet de tout ce qu'on entendait à l'époque. Nous avons alors décidé de bâtir le formulaire et d'en faire la promotion parce que nous nous sommes rendu compte qu'il y avait beaucoup d'information.

M. Kelly McCauley: Les 77 dossiers ne représentaient donc que ce qui avait été pris en compte par le centre de paie?

Mme Marie Lemay: Oui.

M. Kelly McCauley: J'ai probablement épuisé mon temps, êtes-vous prêts pour la fin de l'année d'imposition, en cas de versements rétroactifs pour 2015? Ça va être la pagaille au moment de l'émission des T4.

Mme Marie Lemay: Nos collègues des Finances participent aussi à nos discussions. Notre objectif est d'éliminer le plus grand nombre de problèmes possible d'ici la fin de l'année civile. Ce serait l'idéal.

Mais nous avons...

M. Kelly McCauley: Je voulais assortir mes propos de la mention « bonne chance ».

Mme Marie Lemay: Comme je le disais, le ministère des Finances est représenté et nous appliquons une démarche pangouvernementale à cet égard.

Le président: Merci.

Madame Lemay, madame Di Paola et monsieur Liddy, merci beaucoup de vous être déplacés.

J'hésite à vous dire « bonne chance », parce que cela laisserait entendre que la chance est nécessaire pour vous permettre de régler. Au nom de tous les membres du Comité et de tous les employés du gouvernement, nous vous souhaitons tout de même bonne chance dans le règlement de cette situation.

Vous nous avez expliqué, avec grande éloquence, que vous avez pris les choses en main et je m'attends à ce que, dans les limites de vos compétences, vous fassiez tout en votre pouvoir pour régler ces problèmes au plus vite.

Mme Marie Lemay: C'est l'engagement que nous prenons envers vous.

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons suspendre pour quelques instants et demander à Mme Lackie et à Mme Daviau de venir s'installer à la table.

• (1630) _____ (Pause) _____

• (1640)

Mme Yasmin Ratansi: Monsieur le président, avant que nous ne passions au huis clos, je souhaite proposer quelque chose. J'aimerais que nous changions la durée des interventions de sept à cinq minutes, parce que tout le monde doit prendre l'avion.

Le président: Je m'en tiendrai à sept minutes, mais si vous voulez vous limiter à cinq, nous pourrions ainsi accélérer le débat.

Mme Yasmin Ratansi: Très bien, c'est parfait.

Le président: Mesdames et messieurs, nous reprenons la séance.

Merci beaucoup. Nous accueillons Donna Lackie, présidente nationale du Syndicat des services gouvernementaux, et Debi Daviau, présidente de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada.

Nous commencerons par Mme Lackie.

Si vous avez quelques remarques à faire pour commencer, je vous en prie.

Mme Donna Lackie (présidente nationale, Alliance de la Fonction publique du Canada): Premièrement, je tiens à vous remercier de nous avoir invités à venir vous rencontrer aujourd'hui. Je suis présidente du Syndicat des services gouvernementaux, un des éléments de l'Alliance de la fonction publique du Canada. Nous représentons l'administration de la paie et nous sommes évidemment concernés par la transformation du service de paie de Miramichi qui a été incorporé à Miramichi et par le sort des conseillers en rémunération.

Depuis cinq ans, nous travaillons en étroite relation avec SPAC, anciennement TPSGC, à la transformation du système de gestion de la paie. Nous sommes d'accord avec ce projet dont nous voyons la valeur.

Il y a cinq ans, un comité regroupant l'employeur et SPAC a été mis sur pied sous le nom de Comité consultatif syndical-patronal de l'initiative de transformation et de modernisation de la paie, qui se réunit tous les trois mois. Au cours des cinq dernières années, Chris Aylward, le vice-président exécutif national de l'AFPC, et moi-même avons participé à ces réunions pour parler de tous les problèmes concernant la transformation.

Tandis que nous sommes passés au travers de chaque vague de transformation et que nous avons suivi la formation donnée par des consultants et des conseillers en rémunération récemment embauchés, nous avons senti plus d'affinité avec ce nouveau milieu des conseillers en rémunération. On dénombre 400 à 420 conseillers en rémunération, chargés de l'administration de la paie à Miramichi

J'estime que c'est l'un des emplois les plus compliqués qu'on puisse imaginer. La majorité des employés qui travaillent à Miramichi ont été récemment embauchés. Ils sont nouveaux à la fonction publique et très certainement nouveaux dans l'univers de la paie. Devoir apprendre le contenu de 27 conventions collectives et administrer la paie au gouvernement fédéral pour 27 agents négociateurs différents représente une tâche phénoménale. Je compte près de 30 ans d'expérience au gouvernement et j'imagine ce que cela peut représenter pour quelqu'un qui est tout nouveau et qui a tout à apprendre.

Une énorme pression s'est exercée sur tout le monde lors du déploiement du système, parce qu'il fallait savoir quand le programme Phénix serait effectivement mis en oeuvre, comment se déroulerait le transfert et de quoi seraient constituées les vagues de dossiers à traiter. Les employés n'ont pas pu tenir la cadence. Quant à moi, j'estime que notre combat le plus important a consisté à essayer de demander à l'employeur de lever le pied. Nous l'avons rencontré à plusieurs reprises pour lui adresser cette requête.

Nous lui avons fait savoir que nous apprécions la valeur de ce projet et des résultats qu'il visait, mais nous recevions quotidiennement des appels de conseillers en rémunération à Miramichi qui étaient au bout du rouleau. Certains n'en pouvaient plus sur le plan émotionnel. D'autres pleuraient à leur arrivée au travail, ils pleuraient en rentrant chez eux le soir, et ils craignaient de perdre leur emploi. Ils tenaient à ces emplois qu'ils avaient trouvés à Miramichi. Ils étaient très fiers de travailler pour le gouvernement du Canada, mais ils transportaient chez eux, à la maison, cette pression qui s'exerçait également sur les autres membres de la famille.

Nous avons donc communiqué avec le ministère pour lui demander de relâcher la pression sur le traitement des dossiers, sur le dernier transfert des 130 000 dossiers. Nous lui avons demandé de lever un peu le pied et de permettre aux gens de reprendre leur souffle, parce qu'ils ne comprenaient pas. Ils se démenaient comme des diables pour que les paies soient versées. Malgré tout, le déploiement a été décrété.

Je comprends que le gouvernement a l'obligation de payer ses employés en temps opportun et je parle ici non seulement au nom du milieu de la paie, mais aussi de l'AFPC qui représente plus de 130 000 fonctionnaires méritant d'être payés toutes les deux semaines pour les services qu'ils assurent. C'est une règle d'emploi de base. Nous travaillons en étroite relation avec le milieu de la paie et de la rémunération, avec des gens qui nous disent ce que sont les problèmes, et nous apprécions leur appui.

Nous avons développé une excellente relation de travail avec Mme Lemay et son personnel. Nous lui soumettons les problèmes, y compris tout ce qui concerne la crise et nous nous parlons quotidiennement au téléphone. Debi vous parlera de ses propres enjeux. Des membres me disent qu'ils vont à la banque alimentaire, qu'ils ont épuisé leur crédit sur leur carte, qu'ils ne peuvent plus payer leur loyer, ni la garde des enfants. Nous sommes donc dans une situation de crise sur le plan humain.

Nos membres, au centre de paie, font l'objet d'une intense pression, non seulement parce qu'ils traitent la paie, mais aussi parce que, quotidiennement, ils doivent annoncer à des collègues qu'ils ne les paieront pas cette semaine, que même si c'est une semaine de paie, ils ne recevront rien, qu'il n'a pas été possible de traiter leur paie. Pour quelqu'un qui est nouveau dans le domaine de la rémunération, il est terrible de devoir annoncer à un fonctionnaire qu'il n'aura pas de paie cette semaine.

Nous n'avons pas cessé d'attirer l'attention de l'employeur sur le fait que nous sommes préoccupés. Nous avons été préoccupés d'entendre nos membres de Miramichi nous dire qu'ils ne seraient pas en mesure de débloquer les paies attendues. Quand on passe de 2 700 conseillers en rémunération, comptant 10 à 20 ans d'expérience, à 400 nouveaux venus, dont beaucoup sont même nouveaux à la fonction publique, il est irréaliste de s'attendre à ce que tout fonctionne bien dans un domaine aussi complexe que la paie.

La formation nécessaire n'a jamais été dispensée. Au début, un nouvel arrivant à Miramichi suivait une formation de 18 mois. Après deux ans, la durée de la formation a été ramenée à 12 mois. C'était trop peu parce que ces gens-là étaient en formation dans la matinée et qu'ils se retrouvaient en ligne et au téléphone dans l'après-midi. La formation n'était pas cohérente.

• (1645)

Nous avons exprimé les réserves au sujet des projets pilotes et j'ai noté qu'il en a été question aujourd'hui. Le fait que ces tests n'aient pas été réalisés sur un échantillon de paie à risque nous a préoccupés. Dans 30 % des cas, l'administration de la paie est compliquée. Que l'on parle des équipages de navire, des travailleurs sur les lignes de haute tension ou des étudiants à Parcs Canada, l'administration de la paie est complexe.

Nous avons réclamé que la seconde phase du déploiement soit ralentie et nous avons signalé les problèmes, mais personne ne nous a écoutés et les problèmes se sont aggravés. Nous savons maintenant, après avoir appris notre leçon à la faveur de la formation donnée et des tests réalisés, que nous n'aurions pas dû nous fier à cette technologie qui était défaillante. Les administrateurs de la paie à Miramichi n'étaient pas en mesure d'obtenir des réponses. Personne ne répondait à nos questions quand nous voulions rentrer les données de paie et personne n'était en mesure de nous renseigner. Les employés se sont montrés à ce point créatifs qu'ils ont créé leurs propres aide-mémoire. Quand un administrateur de la paie trouvait une solution, tout le monde se rassemblait autour d'un bureau et prenait note de ce qu'il fallait faire sur une petite fiche aide-mémoire afin de savoir comment régler ce genre de problème par la suite. Finalement, ils sont devenus autonomes.

Je ne pense pas que telle était l'intention recherchée.

Nous avons toujours été ouverts à la discussion et nous avons proposé de nombreuses recommandations. En fin de compte, il faut régler le problème. Il est normal que les employés s'attendent à être payés.

Les effets négatifs sur ce nouveau milieu de la rémunération ont été épouvantables. En janvier, à Miramichi, 40 personnes ont été embauchées, mais ces gens n'avaient absolument aucune expérience du milieu de la rémunération. Or, une expérience est nécessaire. Nous nous sommes alors tournés vers les retraités, nous avons aidé le ministère à essayer d'inciter ces gens-là à revenir au travail, mais beaucoup se sentaient blessés et avaient l'impression d'avoir été congédiés prestement, voire à la légère et ils n'avaient plus aucun sentiment de loyauté envers leur ancien employeur. Nous sommes donc intervenus auprès d'eux pour les implorer, leur disant que 300 000 fonctionnaires devaient être payés et qu'ils devaient nous apporter leur soutien. Nous leur avons expliqué que nous comprenions leur déception et leur frustration vis-à-vis de l'ancien employeur, mais nous leur demandions leur appui.

Je ne suis pas experte en technologies. Je vais laisser le soin à Debi de vous parler de cet aspect, tel qu'il est vu à Services partagés, mais nous n'avons pas eu l'impression que cette technologie et son déploiement à Miramichi ont été correctement gérés. Il faut des spécialistes et des années pour gérer ce genre de projet et nous avons d'énormes réserves à son sujet. Nous avons exprimé ces réserves à chaque occasion. Nous voilà donc aujourd'hui devant vous, après avoir eu l'extraordinaire occasion de suivre vos travaux. Je sais que Debi entretient les mêmes préoccupations que moi. Au bout de compte, nous voulons faire tout notre possible pour que nos membres soient payés et que les fonctionnaires de Miramichi, qui ont travaillé très, très fort, soient respectés.

Merci.

Le président: Merci beaucoup.

Madame Daviau, je vous en prie.

Mme Debi Daviau (présidente, Institut professionnel de la fonction publique du Canada): Je commencerai, moi aussi, par remercier le Comité de m'avoir invitée à venir témoigner sur ce qui est sans doute devenu le problème le plus important et le plus pressant auquel sont confrontés nos membres, et je ne prends certainement pas cela à la légère, puisque nous sommes actuellement dans une phase cruciale de la négociation collective.

Je représente donc l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada qui compte plus de 50 000 professionnels de la fonction publique travaillant dans les différents ministères et organismes de l'appareil fédéral. Il s'agit de médecins, d'infirmiers et infirmières, de scientifiques, de chercheurs, d'informaticiens, etc.

Comme vous le savez tous, le système de paie Phénix du gouvernement continue d'être accablé de problèmes, et de nombreux membres de l'IPFPC ne sont toujours pas payés ou reçoivent des paies lourdement tronquées. Bien que les hauts fonctionnaires reconnaissent le problème et que le gouvernement présente ses excuses, nous n'avons toujours pas de solution en vue, ni aucun échéancier de mise en oeuvre de correctifs individuels et collectifs.

L'IPFPC a sonné l'alarme et vous avez posé la question tout à l'heure. L'IPFPC a commencé à sonner l'alarme en avril, soit quelques mois après le SPAC. Nous avons rencontré Mme Lemay avant la seconde vague et avons alors demandé que la transformation soit retardée jusqu'à ce que les problèmes découlant de la première vague soient corrigés. On nous a dit qu'il n'était pas prévu que les choses se déroulent ainsi. Les administrateurs ne voulaient pas retarder la mise en oeuvre de la seconde vague qui était imminente. Ils nous ont cependant assurés qu'ils avaient analysé tous les problèmes soulevés lors de la première vague et que presque tous avaient été réglés. Malheureusement, tel n'était pas le cas.

On dénombre 400 cas officiels. Cela veut dire que des syndiqués ont communiqué avec leur syndicat pour déposer une plainte parce que plus personne ne faisait confiance à leur garantie de rémunération. Beaucoup de ces cas remontent à la phase un, c'est-à-dire au mois de février. Dans les deux dernières semaines, nous avons vu apparaître deux nouveaux problèmes sur le plan de la paie, ce qui est particulièrement préoccupant. Il n'est plus désormais question des problèmes qui sont apparus au moment du déploiement du système, mais tandis qu'on règle certains dysfonctionnements, on voit apparaître deux nouveaux problèmes ailleurs.

Les problèmes s'empilent les uns sur les autres. Dans le nord, où le recrutement et le maintien en poste des effectifs font déjà problème, des infirmières ont démissionné à cause des problèmes de paie. Le groupe des soins infirmiers est particulièrement touché parce qu'en plus de leurs heures régulières, ces employées comptent sur les heures supplémentaires comme salaire d'appoint. Le nord est une région qui souffre déjà du manque de bons services de soins de santé.

Nous avons entendu maints récits de jeunes parents devant retourner au travail après avoir passé des mois sans salaire, et qui doivent faire face au coût que représentent la garde d'enfants et le logement; il y a aussi tous ces étudiants qui, se retrouvant dans une telle difficulté économique, sont aidés par leurs gestionnaires qui organisent des collectes pour leur permettre de faire leur épicerie.

J'ai récemment assisté à une réunion, en Alberta, où le conjoint d'une de mes membres m'a demandé pourquoi les employés continuaient d'aller travailler sans être payés. Lui, qui était un propriétaire de petite entreprise, faisait remarquer que si ces employés n'étaient pas payés, ils ne se présenteraient pas au travail. C'est alors qu'une autre de mes membres, une infirmière praticienne, s'est levée pour expliquer avec passion qu'elle et ses collègues continuaient de faire le travail, même si elles n'étaient pas payées, parce qu'elles croyaient dans ce qu'elles faisaient et qu'elles étaient loyales envers les Canadiens et envers le service qu'elles leur offraient.

Le gouvernement fédéral ne devrait pas profiter du dévouement et du dur labeur des fonctionnaires fédéraux. Nous devons régler ce problème.

Pour ce qui est des membres qui ont contacté notre syndicat national, 360 d'entre eux ont constitué un dossier et, dans 138 cas, leur situation est critique. Que veut dire un cas critique? C'est celui d'une personne qui ne touche aucune paie ou qui ne reçoit pas suffisamment pour joindre les deux bouts. Et ces chiffres ne sont pas forcément représentatifs à l'échelle de la fonction publique. Il s'agit simplement du nombre de personnes dont nous avons entendu parler. Nous savons d'ailleurs, d'après les propres chiffres du gouvernement, que des dizaines de milliers de fonctionnaires sont touchées.

Il convient, dans un premier temps, que les ministères et les organismes versent immédiatement des paies d'urgence. Si c'est la seule façon d'aider les employés qui ont déjà connu plusieurs périodes de paie sans rémunération, il faut que les ministères fassent mieux et qu'ils agissent plus rapidement. Cette solution semblait pouvoir fonctionner, pourtant tel n'est pas le cas.

À cause des problèmes continus de Phénix et compte tenu de son désir de faire quelque chose pour aider ses membres, le conseil d'administration de l'IPFPC a institué un programme de prêts pour ceux qui ont été les plus durement touchés. Nous consentons donc des crédits à nos membres, ce qui échappe carrément à notre mandat, afin de nous assurer qu'ils puissent s'en sortir à la fin du mois. Nous espérons que cela allégera une partie de leur stress tout à fait justifié

et du mal qui a été fait à nos membres à cause de cette transition très mal exécutée vers un nouveau système de paie.

● (1650)

Nous avons aussi écrit au président du Conseil du Trésor et à la ministre de Services publics et Approvisionnement Canada. Quand vous vous demandez si elle était au courant, je dirais qu'elle aurait dû l'être. Mon syndicat et 17 autres syndicats de la fonction publique fédérale ont clairement décrit non seulement les problèmes rencontrés, mais aussi leur nature et ils ont même proposé des solutions.

Nous collaborons maintenant avec le Conseil du Trésor afin d'établir des mesures concrètes pour faire en sorte que nos membres soient payés et dédommagés pour les pénalités financières subies; malgré tout, certains n'ont toujours rien reçu depuis février. Nous adressons donc ces cas urgents directement au Secrétariat du Conseil du Trésor, mais jusqu'ici peu ont été résolus et certainement pas dans les délais appropriés et de façon efficace, comme nous l'a décrit Mme Lemay en parlant de la nouvelle manière de procéder.

Beaucoup de questions se posent et demeurent sans réponse quant à la façon de régler tout ce cafoillage. Voici donc, pour commencer, les premières questions que j'aimerais soumettre au Comité parce que j'estime que mon rôle, ici, consiste davantage à poser des questions qu'à répondre à celles que vous allez m'adresser.

Tout semble indiquer qu'un produit commercial, un produit clé en main, n'a pas été correctement testé. D'après les rapports, j'ai cru comprendre qu'on a testé jusqu'à 16 000 dossiers. Cependant, ce nombre semble nettement insuffisant pour un système à propos duquel on a dit, par le passé, qu'il devrait respecter plus de 70 000 règles.

À quels protocoles et à quels échéanciers ces tests ont-ils obéi? Pourrait-on voir les rapports et les éléments probants de ces procédures d'essais? À l'évidence, les résultats de ces tests ne sont pas confirmés par ce que nous constatons actuellement. Peut-on imaginer pouvoir tester 70 000 règles à partir de 16 000 dossiers seulement? Il semble difficile de tester les interactions entre toutes ces règles à partir de 16 000 dossiers seulement.

Avait-on établi un plan de contingence en cas de panne de Phénix? On peut dire, je pense, que le système ne fonctionne pas.

Bien qu'on puisse en douter, ne pourrait-on pas revenir à l'ancien système ou trouver les réponses dont nous avons besoin afin qu'à partir d'ici, nous disposions d'un système qui fonctionne?

Notre syndicat a également soulevé de nombreuses préoccupations relativement à l'affermage et à la sous-traitance de nombreux services publics. Le nombre de fournisseurs externes a explosé, surtout dans le secteur des TI. Nous avons la preuve que, dans d'autres projets, les budgets et les échéanciers ont été dépassés de beaucoup, comme pour la transformation du système de courriel du gouvernement qui a été confiée à contrat à Bell et à CGI. Dans quelle mesure a-t-on confié à contrat, à IBM ou à d'autres entreprises, la mise en oeuvre et les tests de cette transition, tandis que nos membres étaient prêts à s'en charger?

Nous aimerions que ce comité se penche très sérieusement sur ces questions et qu'il continue de chercher une solution afin que nos fonctionnaires, qui travaillent fort et qui sont dignes de confiance, puissent être rémunérés. Nous conviendrons tous, j'en suis sûre, que les fonctionnaires ne devraient pas avoir à payer le prix des échecs du système.

L'IPFPC demeure à votre disposition — à celle du gouvernement et à celle de ce comité — pour contribuer à recenser les problèmes et à trouver les solutions qui s'imposent. Tout ce que nous pouvons faire pour que nous puissions rémunérer nos membres au titre des services loyaux qu'ils rendent ne représente pas une énorme tâche pour nous, pas plus que le fait que j'ai dû interrompre mes vacances pour venir donner ce compte rendu à votre comité. Je demeure à votre disposition.

Merci beaucoup pour cette occasion.

• (1655)

Le président: Merci beaucoup pour vos déclarations.

Nous allons commencer par Mme Ratansi.

Mme Yasmin Ratansi: Merci à toutes deux de vous être déplacées. Nous apprécions votre présence.

J'ai une question à vous poser parce que, comme nous en avons parlé, personne ici ne trouve acceptable le fait qu'un employé ne soit pas payé.

Qu'en est-il du moral du personnel à Miramichi? Ces gens-là doivent subir d'énormes pressions négatives.

Mme Donna Lackie: À Miramichi, le moral n'a jamais été aussi bas. Hier soir, j'ai reçu un courriel d'une de nos membres de Miramichi qui se disait très déprimée. Quelques jours plus tôt, ils avaient trouvé une collègue dans les toilettes en train de pleurer. Hier soir, à 22 heures, j'ai transmis ce courriel à la sous-ministre pour réclamer l'envoi de spécialistes en santé mentale sur place afin d'appuyer les travailleurs de Miramichi, et je ne parlais pas d'agents du PAE pouvant intervenir au téléphone 24 heures sur 24. Il nous faut des spécialistes en santé mentale sur place afin d'aider ces gens. Ce sont eux qui supportent tout le poids de la fonction publique fédérale sur leurs épaules.

Ainsi, je vous répondrai oui.

Mme Yasmin Ratansi: Merci beaucoup. Cela nous inquiétait beaucoup. Nous savons que le problème n'est pas uniquement financier et qu'il est aussi émotionnel pour les employés.

Dans un article de la CBC du 14 juillet 2016, la sous-ministre adjointe associée, Rosanna Di Paola, qui a témoigné aujourd'hui devant le Comité, a dit que le système fonctionne tel qu'il a été conçu et qu'il a été testé sous toutes ses coutures.

Êtes-vous d'accord avec cela?

Mme Debi Daviau: Si vous m'adressez la question, je vous dirai absolument pas.

Il se trouve que j'ai un bagage en informatique et, comme je vous le disais, j'estime qu'il n'est pas possible de tester plus de 70 000 règles dans le cas d'un produit commercial que vous avez configuré pour... Il n'y a même pas de comparaison possible dans le cas de ce projet. De toute façon, un système qui doit gérer plus de 300 000 dossiers de paie doit être soumis à beaucoup plus que quelques essais. Quand les responsables ont conclu, à partir de 16 000 dossiers testés, qu'ils n'étaient pas prêts, ils n'auraient pas dû continuer.

Quant à moi, j'estime qu'on a surtout voulu faire des économies et pas forcément moderniser ou améliorer le système de paie.

Je reconnais que je me suis énervée quand j'ai entendu la sous-ministre — soit dit en passant, je dois préciser que nous travaillons très bien avec elle et que les fonctionnaires du ministère ont été très ouverts dans leur collaboration avec le syndicat afin de régler cette situation — nous dire que toute la modernisation du système de paie était justifiée par le désir d'avoir un système durable. De mon point

de vue, avant la transformation, 300 000 fonctionnaires étaient correctement payés, et maintenant, ils sont 80 000 à ne pas avoir été payés comme il se devait. Force est de constater que la solution n'a pas été à la hauteur des attentes.

• (1700)

Mme Yasmin Ratansi: J'apprécie vos réactions et j'apprécie que la sous-ministre ait fait ce qu'elle devait faire, comme tout sous-ministre, soit de se conformer aux directives du gouvernement précédent. La haute fonction publique elle-même est déstabilisée. Le gouvernement précédent n'a pas écouté ce que vous aviez à lui dire. Le système a été mis en oeuvre. Quand on se retrouve avec un système qui a coûté 310 millions de dollars et qu'on dit prêt, qu'est-ce qu'on censé faire? Je comprends tout cela.

Je crois savoir que la sous-ministre et la ministre sont allées visiter le centre de paie de Miramichi, hier. En avez-vous eu des échos?

Mme Donna Lackie: Oui, et j'ai trouvé cela très intéressant. Le personnel sur place a été très encouragé par les propos de la ministre et de la sous-ministre et il a beaucoup apprécié leur visite. La ministre a été très claire en disant qu'elle comprend la pression immense qui s'exerce sur les gens sur place. Elle comprend qu'ils ont une tâche difficile à remplir.

Je ne pense pas qu'on leur ait apporté de solution. Je sais que le personnel sur place espérait que tel fût le cas, mais ce n'est pas arrivé. En revanche, les gens ont apprécié la conversation avec ces deux responsables, et le fait que la ministre et la sous-ministre aient pris le temps de se déplacer pour venir les rencontrer.

Mme Yasmin Ratansi: J'espère que nous allons trouver des solutions, collectivement, parce que nous sommes ici aujourd'hui et que nous voulons tous régler ce problème. Le passé est le passé, et maintenant nous devons aller de l'avant.

Le président: Monsieur McCauley.

M. Kelly McCauley: Merci d'être venue nous rencontrer. J'ai apprécié vos commentaires sincères. Je vois bien que vous ressentez personnellement tout ce que vos membres ressentent à Miramichi et je vous en remercie.

J'ai quelques petites questions à vous poser.

Vous étiez là plus tôt et vous avez entendu les témoignages précédents. J'aimerais savoir dans quelle mesure vous êtes à l'aise avec ce qui a été proposé, avec ce dont il a été question aujourd'hui et ce que l'on prévoit pour l'avenir, étant donné qu'il n'est pas question de revenir à l'ancien système? Ce vieux système était sur le point de rendre l'âme et si tel avait été le cas, personne n'aurait été payé pendant des mois.

Mme Debi Daviau: Oublions la décision originelle qui a été d'opter pour ce système, parce que ce qui est fait est fait, même si cela a occasionné une catastrophe, eh bien, je ne pense pas que qui que ce soit veuille s'attarder sur le passé.

M. Kelly McCauley: Alors, est-ce que vous êtes à l'aise avec tout ça?

Mme Debi Daviau: Eh bien, pour laisser cet aspect de côté un instant, nous estimons que le gouvernement a pris des mesures progressistes pour régler le problème. Cependant, malgré toutes les mesures prises — l'ajout de ressources à Miramichi, la création de centres de paie temporaires et du centre d'appel, des formations additionnelles, la mise à contribution des gens de Phénix sur le terrain, la visite de la ministre et de la sous-ministre au centre de paie de Miramichi et la mise en oeuvre du formulaire en ligne — malgré tout cela, donc, en fin de compte, des gens ne sont toujours pas payés. Je dirais, en fin de compte, que rien de cela n'a suffi ou que ce ne sont pas les bonnes solutions parce qu'elles n'ont pas permis à des fonctionnaires d'être payés.

M. Kelly McCauley: Très bien. Vous jugez donc le niveau de compétence très bas.

Madame Lackie.

Mme Donna Lackie: Je suis d'accord. J'ai demandé à d'anciens employés du milieu de la rémunération d'envisager un retour au travail, pour nous donner un coup de main. Ces gens-là sont en colère, irrités. Ils estiment avoir été mis au rancart. Ils avaient pourtant averti les ministères à maintes reprises que cette opération ne fonctionnerait pas. On voit le résultat aujourd'hui. Comme il a fallu engager des personnes entièrement nouvelles et les faire travailler sur un logiciel très complexe et non éprouvé, ce qui nous a placés dans une situation de porte-à-faux ou de grandes difficultés, ceux qui administrent aujourd'hui le système de la paie se retrouvent en première ligne à devoir faire fonctionner un produit mésadapté.

M. Kelly McCauley: Je ne sais pas laquelle de vous deux en a parlé, mais il a été question de 400 ou 440 griefs en suspens. Je pense que...

Mme Debi Daviau: Ça ne concerne que mon élément.

M. Kelly McCauley: Vous avez dit qu'un grand nombre de ces griefs datent de la première vague. Ces plaintes ont-elles effectivement fait l'objet de griefs officiels à l'époque?

Je vous pose la question parce qu'un des problèmes que nous avons, c'est qu'on nous dit, depuis longtemps, qu'il n'y avait que 77 cas, mais aujourd'hui, la sous-ministre nous a précisé qu'il ne s'agissait là que des cas concernant une certaine région.

Personne n'a parlé de ces autres cas?

Mme Debi Daviau: Soyons honnêtes. Quand ce chiffre est sorti — les 77 —, nous avons déjà déposé plus de 77 griefs officiels venant de l'IPFPC seulement. J'en ai été soufflé. Je me demandais vraiment d'où sortait ce chiffre. On dirait...

• (1705)

M. Kelly McCauley: Nous avons appris aujourd'hui qu'il ne concernait qu'une région et pas les autres. C'est ce que nous essayons de tirer au clair depuis longtemps maintenant.

Mme Debi Daviau: À un moment donné, il y avait plus de 150 cas critiques sur un total de plus de 300.

M. Kelly McCauley: Madame Lackie, vous avez dit avoir rencontré le gouvernement à plusieurs reprises à compter du début avril, je crois. Est-ce à ce moment-là que vous avez commencé à vous réunir, à faire part de vos préoccupations quant à la façon dont se déroulait la mise en oeuvre?

Mme Donna Lackie: En fait, non. Nous avons des rencontres avec le ministère et nous entretenons des discussions avec lui depuis 2011. Nous siégeons au Comité de consultation syndical-patronal qui existe depuis la première vague, et qui en a vu passer trois, tandis

que des employés étaient embauchés et suivaient leur formation. Nous participons donc au processus de consultation depuis 2011.

Cependant, quand nous en sommes arrivés à la deuxième et à la troisième vagues, en particulier, quand les dossiers ont commencé à être transférés, nos membres nous ont appelés pour nous dire qu'ils n'étaient pas prêts, qu'on les contraignait à faire des heures supplémentaires et qu'ils n'étaient donc absolument pas prêts.

M. Kelly McCauley: Et ces préoccupations ont été transmises aux autorités?

Mme Donna Lackie: Tout à fait.

Mme Debi Daviau: Oui, lors de la rencontre d'avril, dont Mme Lemay vous a parlé, et à laquelle ont participé la présidente de l'AFPC, moi-même et le vice-président exécutif national de l'AFPC. Nous représentons tous les syndicats concernés par ces problèmes. Nous avons parlé des difficultés rencontrées, nos homologues nous ont présenté des solutions, mais il se trouve que ces solutions n'ont encore pas permis aux gens d'être payés.

M. Kelly McCauley: Aujourd'hui, on nous a parlé de trois priorités. Je reconnais que la grande priorité doit être accordée au règlement des dossiers de gens qui n'ont pas été payés, un point c'est tout. Voyez-vous un problème à l'établissement de ces priorités par le gouvernement, soit qu'au bout d'un certain nombre d'heures, la personne doit être contactée, etc., ou...?

Mme Debi Daviau: Je ne pense pas que cela soit suffisamment rapide, je le mentionne en passant, et nous constatons que ces délais ne sont pas respectés.

M. Kelly McCauley: Cela ne se fera jamais assez rapidement.

Mme Debi Daviau: Mais bien sûr, il faut donner la priorité numéro un aux personnes qui n'ont pas été payées.

J'aimerais vous donner l'exemple de quelqu'un qui serait sans doute classé priorité trois, mais dont la situation est critique: une infirmière qui travaille à temps partiel dans le Nord, une région où il est difficile de recruter et de conserver les infirmières. Les responsables ont embauché une infirmière à temps partiel à qui ils demandent de faire des heures supplémentaires, par exemple, et cette infirmière a besoin de ses heures supplémentaires pour payer son hypothèque, ou d'autres dépenses. Cette personne ne tomberait pas nécessairement dans une catégorie prioritaire avec ce système, mais c'est malgré tout une priorité parce que nous risquons de perdre une fonctionnaire qui joue un rôle essentiel dans cette région, pour la simple raison qu'elle n'est pas payée.

M. Kelly McCauley: Avez-vous eu la possibilité de transmettre cette information?

Mme Debi Daviau: Oui.

M. Kelly McCauley: Je dois dire que vous avez répondu parfaitement à ma question.

Mme Debi Daviau: Nous avons présenté tous nos cas critiques.

M. Kelly McCauley: Je vous remercie.

Le président: Monsieur Weir.

M. Erin Weir: Je tiens à dire à nos deux témoins que j'apprécie beaucoup qu'elles aient pu comparaître devant le Comité dans un délai aussi court.

J'ai pris connaissance des problèmes que posait le système de paie Phénix quand des employés du dépôt de la GRC de Regina ont communiqué avec mon bureau de circonscription pour nous faire savoir qu'ils n'étaient pas rémunérés correctement. Il est très important que nous entendions des représentants des Canadiens qui fournissent différents services publics dans toutes les régions du pays, et je vous remercie d'être venues.

Il y a une autre personne qui se trouve à Ottawa, mais qui ne comparait pas aujourd'hui, c'est la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, et si elle a très bien fait d'aller voir les employés du Centre des services de paie de Miramichi, on peut sans doute penser qu'il aurait également été important qu'elle s'occupe des 80 000 employés fédéraux qui n'ont pas été rémunérés correctement.

Je me demande si vous avez des commentaires sur ce point.

Mme Debi Daviau: J'ai écrit à plusieurs reprises à la ministre Foote, pas uniquement au sujet de la paie, mais au moins deux autres fois, sur des sujets touchant la paie, ce qui a débouché sur des réunions avec d'autres représentants du gouvernement, notamment avec le ministre Brison, le président du Conseil du Trésor. Je n'ai toutefois pas encore eu l'occasion de rencontrer directement la ministre Foote pour lui parler de ces questions.

Mme Donna Lackie: Je me trouve dans la même situation. J'ai écrit à la ministre et j'ai été obligée de rencontrer également d'autres directeurs de services du ministère, mais nous aimerions pouvoir la rencontrer, pour lui parler de ces 80 000 personnes et obtenir les raisons que nous pourrions fournir à ces personnes pour leur expliquer pourquoi elles ne sont pas payées. Je suis d'accord avec vous.

M. Erin Weir: Très bien, il semble donc que nous ne soyons pas les seuls à avoir du mal à rencontrer la ministre.

Je me demande si vous pouvez nous dire ce que vous pensez de l'argument que nous a présenté la sous-ministre, à savoir qu'il paraissait logique de mettre en oeuvre la phase deux du système Phénix et que les risques associés à cette mise en oeuvre étaient moins graves que ceux qui découleraient de la décision de ne pas le faire.

Mme Debi Daviau: Je ne sais pas si vous m'avez entendue. J'ai été très impolie parce que je me suis un peu moquée d'eux lorsqu'ils ont fait cette affirmation, parce que je ne pouvais pas comprendre comment... Nous leur disions que nous savions qu'il existait aujourd'hui un nombre x de problèmes découlant de la phase un. Pouvez-vous nous garantir que vous allez au moins corriger ce nombre x de problèmes avant d'introduire 170 000 personnes de plus dans le système? Ils ont répondu que non. Ils n'étaient pas disposés à ralentir ou à faire une pause, ni à repenser l'opération, ce qui est regrettable parce que nous pensions que c'était une excellente occasion de prendre un peu de recul et de veiller à bien faire les choses. Il me paraît tout à fait ridicule d'affirmer que leur but est de veiller à ce que les fonctionnaires soient payés alors qu'en fait c'est ce changement qui est à l'origine du problème qu'ils prétendent vouloir corriger.

Je dois reconnaître que l'ancien système de paie n'était pas parfait. C'est évident. C'est la raison pour laquelle nous essayons de le moderniser, mais au moins, les gens étaient payés. La plupart des gens étaient payés régulièrement, ils pouvaient s'attendre à recevoir un montant correspond à leur traitement et ils avaient accès à l'information figurant sur leur fiche de paie ainsi qu'à tous les renseignements relatifs à leur emploi dont ils avaient besoin, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui.

• (1710)

Mme Donna Lackie: J'ai rencontré la sous-ministre pour lui parler de la dernière série de transferts, et je lui ai demandé de prendre son temps. Nous ne leur demandions pas d'arrêter le processus, mais de l'étaler sur six mois supplémentaires pour que nos conseillers en rémunération ainsi que les nouveaux qui ont été embauchés au mois de janvier aient la possibilité de se familiariser davantage avec le système pour être en mesure de corriger les anomalies en matière de paie et de permettre à Phénix et à IBM de réparer le système.

M. Erin Weir: Vous avez mentionné que les membres de votre syndicat travaillaient toujours, même s'ils n'étaient pas payés, dans certains cas, depuis des mois. Je pense que tous les membres du Comité saluent le dévouement des fonctionnaires qui continuent à fournir des services importants, alors qu'ils ne sont pas rémunérés, et je voulais vous demander si, à votre avis, le gâchis qu'a entraîné le système Phénix a compromis la prestation des services publics.

Mme Debi Daviau: Il est certain que tous ces problèmes ont eu un effet sur le moral des employés. En fait, j'ai mentionné au début de mon témoignage que nous étions également au beau milieu d'une ronde de négociations collectives particulièrement complexes, mais que nous étions disposés à rencontrer des représentants du gouvernement pour essayer de régler le problème. Il y a maintenant tous ces gens qui ne se sentent vraiment pas respectés parce que personne ne se soucie du fait qu'ils soient payés ou non, et pourtant, comme je l'ai dit, ils vont travailler tous les jours. Je ne connais absolument aucun cas où quelqu'un ne serait pas venu travailler à cause de ce problème, à part les deux qui ont démissionné de leur poste dans la fonction publique parce qu'ils ne pouvaient plus se permettre de conserver ces emplois.

Mme Donna Lackie: Je ne connais pas non plus personne qui ait démissionné, mais qui pourrait les blâmer de le faire, même si d'autres choses sont reliées à leur emploi. Les pensions de retraite y sont reliées. Leurs prestations de santé y sont reliées. Il ne s'agit pas simplement d'un chèque de paie. Il ne suffit pas de partir et de se trouver un autre emploi. Ces personnes ont investi une grande partie de leur carrière et beaucoup de temps dans leur travail, et elles sont également très fières de travailler pour le gouvernement du Canada. De sorte qu'elles espèrent toujours se rendre à leur travail et constater qu'un chèque a été déposé dans leur compte de banque. Elles sont donc optimistes et je respecte beaucoup ce qu'elles ont fait.

M. Erin Weir: Madame Daviau, vous avez posé des questions très pertinentes au sujet du manque de mise à l'essai du système Phénix. Je me demande toutefois si vous avez d'autres commentaires généraux à présenter au sujet de la possibilité d'essayer d'utiliser des logiciels commerciaux pour remplacer ce qui est un ensemble de systèmes de paie fédéraux fort complexes.

Mme Debi Daviau: Je ne m'oppose à ce que l'on décide d'utiliser des produits commerciaux. Je m'oppose par contre au manque de planification et au fait qu'on n'ait pas suffisamment étudié la question de savoir si l'opération était rentable, si cette mesure allait résoudre les problèmes qu'elle devait régler. Ou plus précisément, s'ils ont conclu que c'était bien le cas, ils auraient dû veiller à ce que le système fonctionne, ou tout au moins, qu'à mesure qu'apparaissent de nouveaux problèmes, ils pourraient les trier et les corriger très rapidement, pour que ces personnes ne se retrouvent pas dans une situation aussi difficile.

Mais comme je l'ai dit, je connais des membres qui n'ont pas été payés depuis six mois, et bien sûr, personne ne peut survivre pendant six mois sans rentrées d'argent. Ils font la quête dans les bureaux. Comme Donna l'a mentionné, ils fréquentent les banques alimentaires. Ils utilisent au maximum leur marge de crédit, ils demandent des deuxièmes hypothèques et tous ces aspects auront des répercussions sur leur capacité d'avoir accès à du crédit, à l'avenir.

C'est donc un problème qui ne fait que s'aggraver avec le temps. J'espère très franchement que le premier ministre va sortir son chéquier et qu'il va commencer à rémunérer ces personnes pour que nous puissions faire le travail auquel s'attend la population.

Le président: Monsieur Whalen.

M. Nick Whalen: Merci à toutes les deux d'être venues. Cette situation est tout à fait inacceptable. Je conviens avec mes collègues de l'autre côté de la table que les renseignements au sujet du déploiement initial semblent être contradictoires. J'ai reçu près de 70 plaintes à mon bureau. Ce n'était pas des plaintes officielles présentées selon un processus officiel, mais c'étaient des membres du syndicat qui essayaient de trouver de l'aide pour toucher leurs arriérés de traitement — des arriérés considérables.

Je comprends mieux maintenant le plan mis en oeuvre pour essayer de résoudre ces problèmes. Nous avons trois jours ouvrables pour nous occuper des personnes qui ne reçoivent aucune rémunération. Nous verrons ce qui va se passer avec la prochaine période de paie, le 10 du mois. Nous avons des priorités deux, c'est-à-dire des employés pour qui le versement de leur paie risque d'être interrompu en raison de congés de maternité. Cela représente quatre à six semaines.

Je ne sais pas si cela se compare avec les délais qui existaient dans le système précédent. On nous a dit qu'il fallait attendre de huit à 12 semaines pour ces types de rémunération différents, de sorte qu'il semble qu'il y ait eu une légère amélioration.

J'examine ensuite la priorité trois et je me rends compte que je partage les préoccupations qu'ont exprimées M. McCauley et Mme Daviau. Il me semble que la plupart des personnes qui figurent sur cette liste se trouvent dans une situation tout aussi précaire que celle des gens qui se trouvent dans la priorité un.

Y a-t-il un groupe de travail dont vous faites partie et qui est chargé d'examiner la gestion du système dans le but d'identifier ces personnes?

• (1715)

Mme Debi Daviau: Je crois que nous espérons tous que le gouvernement mette sur pied un comité pour que nous puissions travailler ensemble pour, à la fois, identifier et résoudre les problèmes. Jusqu'ici, à part les quelques réunions qu'il y a eu entre l'AFPC et Marie Lemay, ce n'est pas du tout ce que nous faisons.

M. Nick Whalen: Voilà qui me paraît être une suggestion utile, demander au syndicat et à la haute direction de se réunir et de travailler de façon plus proactive. De nombreux autres intervenants voudront poser des questions à ce sujet.

J'aimerais revenir sur un des mécanismes qui ont été annoncés par la ministre et dont nous n'avons pas beaucoup parlé aujourd'hui; il s'agit du processus à suivre pour obtenir une rémunération d'urgence. Dès le début de cette crise, la ministre a annoncé que les ministères allaient remettre des chèques pour un paiement d'urgence à leurs employés, et que l'on pourrait s'occuper ensuite des arriérés, du trop-perçu, ou du moins-perçu, une fois le système réparé.

Que s'est-il passé avec cette mesure qui devait être une solution immédiate? Elle a été annoncée en avril. N'a-t-elle pas fonctionné?

Avez-vous essayé de la mettre en oeuvre? Vous avez parlé de prêts, et je me dis que non, si quelqu'un ne reçoit pas sa paie, l'idée était de s'adresser à son ministère — non pas au Conseil du Trésor, non pas à la CFP, mais à son ministère — et de dire, donnez-moi un chèque d'urgence. La ministre vous a demandé de le faire.

Qu'est-ce qui s'est passé?

Mme Debi Daviau: Il existe des mécanismes qui permettent de verser des paies d'urgence. Il y a à la fois la paie d'urgence et la paie prioritaire, qui doivent toutes les deux se traduire par l'émission d'un chèque de paie dans les 48 heures. Je ne sais vraiment pas pourquoi ce système n'a pas fonctionné, mais nous avons vu de nombreuses personnes suivre le parcours du combattant et remplir tous les formulaires, parler à la direction de leur ministère, jusqu'à leur directeur. On les a envoyés ensuite au Conseil du Trésor pour faire approuver la demande et ils pouvaient alors obtenir un chèque de paie d'urgence. Mais au prochain cycle de paie, Phénix confisquait cette somme et la personne qui avait reçu le chèque de paie d'urgence devait le rembourser au gouvernement...

Une voix: Comment ces personnes se sont-elles débrouillées?

Mme Debi Daviau: ... de sorte qu'elles se sont retrouvées au même point qu'avant.

Nous avons également appris que, dans certains cas, des ministères comme Santé Canada connaissaient de nombreux problèmes. Il y a eu des cas où l'administration nous a dit qu'elle n'avait pas les ressources nécessaires pour traiter les demandes de paie prioritaire et d'urgence, qu'il n'y avait pas suffisamment de personnel pour savoir qui devait recevoir quoi et que, par conséquent, il n'était pas possible de régler le problème.

M. Nick Whalen: Je vais peut-être poser une question suggestive, mais d'après les commentaires que vous ont transmis vos membres, est-ce qu'ils savent bien ce qu'ils doivent faire lorsqu'ils ne reçoivent pas leur paie, ou est-ce qu'il y a également dans ce cas un problème de communications?

Mme Donna Lackie: Il y a un problème de communications. Il ne faut pas oublier qu'il y a de nombreux fonctionnaires qui ne disent rien. Ce sont des gens qui craignent de perdre leur emploi, qui ont l'habitude de ne rien dire et de supporter la situation, de sorte qu'en fait le chiffre pourrait être bien supérieur à 80 000.

En fait, les fonctionnaires sont prudents et ils ne sont pas à l'aise de s'adresser à leur directeur ou à leur superviseur pour demander une avance sur leur salaire. Bien souvent, lorsqu'ils obtiennent ces avances sur salaire — ce qui revient à ce que disait Debi — deux ou trois jours plus tard Phénix les paie et ils se trouvent dans la situation où il y a eu un trop-perçu et au cycle de paie suivant, Phénix récupère 100 % de l'avance sur leur paie, de sorte qu'ils ne reçoivent rien à la prochaine paie. Le fait de les payer crée en fait de nouveaux problèmes.

Mme Debi Daviau: Il faudrait vraiment trouver le moyen de prendre connaissance des nouveaux problèmes à mesure qu'ils apparaissent et pour que les gens reçoivent plus rapidement leur paie. Nous avons demandé qu'un avis soit diffusé. Marie y a donné suite et l'a envoyé parce que nous, les syndicats, l'avions demandé.

Mais encore une fois, les avis qui ont été transmis aux employés sont longs, alambiqués et complexes; ils contiennent un certain nombre de liens vers différents sites, de sorte qu'il faut remplir des formulaires, communiquer avec cette personne, et il faut ensuite s'adresser aux gens de Miramichi.

Il n'est mentionné nulle part que le fonctionnaire peut communiquer avec son représentant syndical, qui pourrait l'aider à faire ces démarches. Mais enfin, les gens constatent qu'ils ont attendu patiemment et que cela fait maintenant des mois qu'ils n'ont toujours pas été payés, et nous commençons à recevoir un grand nombre de plaintes formelles parce que ces personnes ne voient pas d'autres solutions.

• (1720)

M. Nick Whalen: Eh bien, nous réussirons à régler les problèmes qui nous sont mentionnés, c'est du moins ce que j'espère.

Je vais partager le reste de mon temps de parole avec M. Gerretsen.

M. Mark Gerretsen: Combien me reste-t-il de temps, monsieur le président?

Le président: À peu près deux minutes.

M. Mark Gerretsen: J'aimerais préciser une chose. J'ai retiré des déclarations des représentants du ministère que vous aviez donné l'alerte beaucoup trop tard, que le problème s'était déjà aggravé. Ce commentaire est-il juste? Vous avez présenté les choses différemment. Vous leur avez demandé de ne pas faire certaines choses, mais ils les ont quand même faites.

Mme Debi Daviau: Je vais demander à Donna de vous répondre parce que l'AFPC est intervenue beaucoup plus tôt que nous, puisqu'elle l'a fait en 2011, au moment de la première mise en oeuvre, en disant « Eh, un instant ». Nous avons donc constaté après la première phase que tout ce que nous avaient dit les représentants du ministère n'était pas vrai.

M. Mark Gerretsen: Affirmez-vous que l'information qu'ils vous ont transmise était inexacte et qu'il y avait suffisamment de temps pour corriger la situation?

Mme Donna Lackie: Je ne peux pas vous dire s'ils auraient eu le temps de corriger la situation, mais ils avaient le temps de ralentir les choses, de respecter davantage les délais et de mieux déployer leurs programmes de formation. Le problème venait du fait que nous n'avions pas les ressources humaines capables de faire ce qu'ils essayaient de faire, de sorte que nous leur avons simplement demandé de ralentir les choses.

M. Mark Gerretsen: Très bien, je vous remercie.

Mme Debi Daviau: C'est la même chose pour nous: commencer par régler les problèmes et nous passerons ensuite à la phase deux.

M. Mark Gerretsen: Mon autre question porte sur ce que nous devons faire maintenant. Nous avons beaucoup parlé des raisons pour lesquelles le programme n'avait pas fonctionné, et ce genre de choses. J'ai posé une question aux représentants du ministère. Je leur ai demandé s'ils avaient besoin de davantage de ressources? Quelles étaient les ressources dont ils avaient besoin? Un de mes collègues a fait un suivi sur cette question. On nous a dit que la ministre avait déjà déclaré: « Utilisez toutes les ressources dont vous avez besoin pour régler ce problème aussi rapidement que possible ».

Pouvez-vous faire une suggestion au sujet de ce qui pourrait être fait, en plus de cette déclaration — qui semble vous donner carte blanche pour faire ce que vous voulez?

Mme Debi Daviau: Après coup? En fait, ils auraient dû mieux planifier et mieux former les employés et faire toutes ces choses; je crois qu'il faudrait toujours qu'ils fassent ces choses, mais...

M. Mark Gerretsen: Ma question est la suivante: comment faire pour que cet argent se retrouve dans les comptes bancaires des

personnes à qui il est dû, plus rapidement que ce que propose le ministère?

Mme Debi Daviau: Je sais que cela va paraître un peu ridicule, mais quelqu'un devrait avoir le pouvoir de sortir un carnet de chèques et de faire des chèques à la main. Il est évident que le système ne fonctionne pas. Si j'étais un directeur et que j'avais un employé A, si je savais que l'employé A n'était pas payé, vu que je sais à peu près ce que l'employé A reçoit comme salaire, alors je devrais avoir le pouvoir de lui donner un chèque, mais je n'ai pas ce pouvoir. C'est là le problème.

M. Mark Gerretsen: Voilà une excellente réponse. Merci.

Mme Donna Lackie: Puis-je ajouter quelque chose? Il faudrait que le gouvernement présente des excuses nationales à ces 2 700 personnes qui ont plus de 30 ans d'expérience à titre de conseillers en rémunération, qui pourraient arriver demain, près de 2 700 personnes, et ainsi aider à résoudre le problème du point de vue des ressources, en raison de leur congédiement.

M. Mark Gerretsen: Très bien, mais vous avez déclaré que vous leur aviez demandé de revenir, mais qu'ils étaient réticents à le faire.

Mme Donna Lackie: Mais ce ne devrait pas être moi que le leur demande.

M. Mark Gerretsen: Je sais. Très bien, vous avez raison. Merci.

Le président: Je n'ai que deux autres personnes sur la liste des intervenants, même si je pense que M. Weir voudrait peut-être poser une autre question.

M. Shields figure sur ma liste, mais est-ce que M. McCauley souhaite poser une question?

M. Kelly McCauley: Désolé, je n'ai pas de question à poser. J'aimerais toutefois présenter une motion.

Comme l'a déclaré M. Whalen, donné les renseignements contradictoires qui ont été présentés au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires :

Que le Comité effectue une étude complète du système de rémunération Phénix, que la ministre de Services publics et Approvisionnement Canada comparaisse devant le Comité avant le vendredi 6 août 2016 et que la séance soit télévisée.

Le président: Du point de vue de la procédure, monsieur McCauley, je dois déclarer cette motion irrecevable. Je vais vous dire pourquoi et je vais vous dire ce qu'il faut faire.

Nous avons déjà rejeté une motion qui demandait à la ministre de venir le 5 août. Si votre motion avait uniquement pour effet d'annuler la décision antérieure, elle serait conforme au Règlement, mais votre motion est pratiquement identique à la motion originale qui a été rejetée. Du point de vue de la procédure, cela n'est pas conforme au Règlement.

Si vous voulez reformuler votre motion pour qu'elle annule le vote précédent, nous pourrions la mettre aux voix et voir comment le Comité se prononce. Mais proposer votre motion comme vous l'avez formulée la rend irrecevable, à mon avis.

Monsieur Weir.

M. Erin Weir: Pour accélérer les choses, je me dis que nous avons une motion qui figure à l'ordre du jour, que j'ai présentée, mais qui n'a pas encore été débattue, qui n'établit pas de lien entre la comparution de la ministre et la date limite du 5 août. Je me demande si nous ne pourrions pas examiner cette motion.

Le président: Eh bien, M. McCauley a la parole à l'heure actuelle, de sorte que la motion...

Une voix: [Inaudible]

Le président: Je vais certainement la prendre en considération. Toutefois, votre motion porte sur la comparution de la ministre, sur celle de représentants du syndicat, qui sont ici en ce moment, et je crois également, sur celle d'employés. Encore une fois, je parle uniquement du point de vue de la procédure.

M. Ayoub en premier et nous reviendrons, ensuite, à M. McCauley.

• (1725)

M. Ramez Ayoub: Je ne connais pas toutes les règles qu'il faut suivre, mais nous avons deux témoins qui sont ici pour répondre à des questions. Ces choses me semblent procédurales et nous pourrions peut-être les régler par la suite, à huis clos ou non, et revenir aux témoins pour le moment.

Le président: Eh bien, M. McCauley a tout à fait le droit de présenter une motion puisqu'on lui a donné la parole et c'est maintenant à lui de parler. C'est ce qu'il a fait. Je décide que le libellé de la motion est irrecevable.

M. Kelly McCauley: Cette motion est toutefois sensiblement différente parce qu'elle demande non seulement que la ministre compare, mais que l'on procède à une étude complète du système de rémunération et que la ministre compare. La motion précédente n'était pas de cette nature.

Mme Yasmin Ratansi: Monsieur le président, je pense que le gouvernement est déjà en train d'effectuer une étude et que, par conséquent, la motion de M. McCauley est effectivement irrecevable. Je crois savoir que le gouvernement est en train d'effectuer une étude.

Le président: À ma connaissance, je ne sais pas qui effectue cette étude. Ce n'est pas notre comité; nous ne faisons qu'examiner cette question.

Je vais devoir consulter mon greffier, mais je peux vous dire que, si votre motion visait uniquement à annuler le vote sur la motion précédente, elle serait tout à fait recevable. Si c'est la seule remarque que vous voulez faire, maintenant que je vous ai donné la parole, donnez-moi le temps de consulter mon greffier pendant quelques minutes — j'espère que cela ne prendra pas beaucoup de temps.

• (1725)

_____ (Pause) _____

• (1725)

Le président: Je demande à nos deux témoins de m'excuser; elles ont attendu ici très patiemment pendant près de deux heures avant de prendre place à la table, pendant que nous traitons de cette question de procédure.

Monsieur McCauley, je crois que vous avez modifié le libellé de votre motion.

M. Kelly McCauley: Merci pour votre patience.

Je propose de la réviser pour que le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires procède à une étude complète du système de rémunération Phénix.

Le président: Parfait. La motion est recevable.

Quelqu'un veut-il intervenir au sujet de la motion?

M. Nick Whalen: Elle semble très semblable à celle dont M. Weir avait donné avis, sous réserve d'un libellé légèrement différent.

Le président: Eh bien, la motion de M. Weir a été inscrite, mais il n'a pas pris la parole à ce sujet et il ne l'a pas expliquée, toutes choses qui doivent être faites, du point de vue de la procédure. Le seul moment auquel il est possible de présenter une motion est lorsque le membre du Comité a la parole. M. McCauley a la parole en ce

moment. Au moins, il a été invité à prendre la parole; c'est la raison pour laquelle il présente sa motion.

Ce sont là certains détails obscurs de la procédure que nous utilisons ici.

Nous avons une motion recevable. Ai-je un autre intervenant?

Mme Yasmin Ratansi: Non, j'aimerais simplement obtenir une précision.

Présentez-vous simplement la motion pour laisser ensuite le Sous-comité décider des dates de l'étude? Nous sommes au milieu de...

M. Kelly McCauley: Si nous approuvons l'étude, alors oui, c'est ce que je fais.

Mme Yasmin Ratansi: Très bien, mais nous serons en train d'entendre des représentants de Postes Canada et tout le reste.

Le président: Je précise à l'intention des membres du Comité que la motion nous demande simplement de dire si nous acceptons que le Comité effectue une étude.

Aujourd'hui, nous avons effectué un examen ou nous avons eu une séance d'information, quel que soit le terme que vous souhaitez employer. Une étude est, bien sûr, beaucoup plus approfondie que cela. Elle peut exiger la tenue de plusieurs autres séances qui porteraient sur de nombreux autres domaines. C'est l'aspect essentiel de la motion qu'a présentée M. McCauley.

• (1730)

M. Kelly McCauley: Excusez-moi; faut-il que ce soit avant le 5 août. La motion prévoit-elle que nous effectuons cette étude d'ici le 5 août.

Le président: Il s'agit donc d'effectuer et de terminer une étude avant le 5 août?

M. Kelly McCauley: Il faut que l'étude commence avant le 5 août.

Je suis désolé; il y a un malentendu de notre côté.

Le président: Nous devons donc commencer l'étude avant le 5 août.

M. Kelly McCauley: Oui, je vous prie de m'excuser.

Le président: Très bien. Il s'agit donc de savoir si le Comité accepte de commencer une étude sur le système de rémunération Phénix avant le 5 août.

Je mets la motion aux voix.

(La motion est rejetée.)

Le président: Eh bien, je le regrette, mais cela a pris cinq minutes; M. Drouin est le prochain intervenant sur ma liste.

M. Francis Drouin: Non, je vais passer mon tour. Mon collègue a répondu aux questions pour moi, de sorte que je n'ai rien à ajouter.

Merci.

Le président: Très bien.

Monsieur Weir, voulez-vous poser une question?

M. Erin Weir: Eh bien, puisque nous avons abordé les travaux du Comité, je crois que je vais utiliser mon temps de parole pour présenter la motion qui figure déjà à l'ordre du jour. Je me ferai un plaisir de lire la motion, si cela est utile pour le Comité.

Le président: Oui, pour respecter la procédure, vous devez présenter la motion et vous pouvez la faire maintenant.

M. Erin Weir: Très bien. Elle se lit ainsi:

Que le Comité étudie le système de paie Phénix et invite des témoins à comparaître, y compris la ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, la sous-ministre des Services publics et de l'Approvisionnement, des fonctionnaires fédéraux qui n'ont pas été rémunérés correctement et leurs représentants syndicaux.

Le président: Très bien. Je vais suspendre la séance pendant deux minutes environ pour consulter le greffier et être sûr que tout cela est conforme à la procédure; nous passerons ensuite aux commentaires ou nous mettrons directement la motion aux voix.

La séance est suspendue pendant deux minutes.

• (1730)

(Pause)

• (1730)

Le président: Nous reprenons la séance, monsieur Weir.

De l'avis du greffier, cette motion est considérée comme acceptable. Elle est sensiblement différente de la motion originale.

Quelqu'un veut-il intervenir au sujet de la motion?

Monsieur Weir? C'est bien évident.

M. Erin Weir: Oui, je pense qu'elle est assez simple. Pour l'essentiel, elle demande qu'on effectue une étude plus approfondie de la débâcle du système de paie Phénix. Nous avons eu une bonne réunion aujourd'hui, mais j'estime que nous devons examiner d'autres aspects et entendre davantage de témoins.

Le président: Très bien. Merci.

Y a-t-il d'autres questions ou commentaires?

(La motion est adoptée.)

Le président: Merci.

Excusez-moi, madame Daviau.

Mme Debi Daviau: Je demande l'indulgence du Comité pour un instant, même si vous ne m'avez pas posé de question.

C'est une excellente chose que vous étudiiez ce problème, mais je crois que Donna et moi nous posons la même question — dans quel but? Voici ce que nous recherchons, premièrement, faire en sorte que les membres de notre syndicat soient payés; et ensuite, deuxièmement, avoir un système qui fonctionne bien. Normalement, il ne serait pas nécessaire de définir cela à cette étape-ci, mais si le Comité pouvait réfléchir aux questions très graves que soulève le transfert de fonds dans les poches des fonctionnaires comme étant la priorité numéro un, et seulement en deuxième lieu, ce qui n'a pas fonctionné et comment réparer le système pour l'avenir, si je peux m'exprimer ainsi, voilà qui serait grandement apprécié.

Le président: Bien sûr. Je sais que vous connaissez toutes les deux très bien la façon dont fonctionne le Comité. Et maintenant que nous avons accepté de faire une étude, un rapport sera déposé à la Chambre des communes une fois l'étude achevée. Je pense que les membres du Comité souhaiteront, dans le cadre de l'étude, recommander des solutions ou des correctifs. Ils auront également la possibilité de convoquer des témoins pour les aider à élaborer des solutions. Je suis certain que vous reviendrez devant le Comité dans un avenir très proche.

Eh bien, si j'ai bien lu l'ordre du jour, étant donné que nous avons réglé cet aspect, y a-t-il d'autres intervenants?

M. Kelly McCauley: Je n'ai qu'une seule question.

Le président: Bien sûr.

M. Kelly McCauley: Mesdames, encore une fois, je vous remercie d'avoir fait preuve d'autant de patience. Pour l'avenir, j'aimerais savoir quelle est la personne qui représente vos organismes, dans leurs rapports avec le gouvernement, lorsque ce

genre de choses arrive. On nous a dit que vous rencontriez souvent les syndicats, ce qui est une excellente chose, mais on dirait qu'on vous parle encore de problèmes que le gouvernement ne connaît pas. Quel serait, d'après vous, le mécanisme que l'on pourrait mettre sur pied pour faire connaître les problèmes dont on vous parle et que le gouvernement ne connaît toujours pas, pour que nous puissions verser plus rapidement la rémunération à laquelle ces personnes ont droit et résoudre ces problèmes?

• (1735)

Mme Debi Daviau: Marie Lemay a signalé qu'elle avait proposé une adresse où tous ces problèmes pourraient être reçus et centralisés. Il s'agit là de questions générales et non pas individuelles. Pour ce qui est des cas individuels, après une absence de rémunération qui a duré plusieurs mois, nous avons demandé que l'on adopte une autre solution. Nous envoyons nos dossiers directement au Secrétariat du Conseil du Trésor, qui les transmet alors à divers sous-ministres, ce qui leur attribue, ou devrait leur attribuer, un genre de priorité et d'urgence nécessaire à leur résolution. Mais d'après ce que nous savons, il est regrettable que, jusqu'ici, ces cas problèmes n'ont pas été toujours résolus plus rapidement que les autres cas.

M. Kelly McCauley: Très bien. C'est un aspect dont nous prenons note.

Mme Donna Lackie: J'ai l'exemple contraire. Je suis en mesure d'intervenir au sein de la CFPF, notamment à la direction de la comptabilité, de la gestion bancaire et de la rémunération, pour résoudre individuellement les cas qui nous sont transmis. Nous avons obtenu d'assez bons résultats pour ce qui est de régler la situation difficile et les dossiers de nos membres, lorsqu'ils nous sont transmis. Nous avons réussi à faire progresser ces dossiers pour le compte de l'AFPC.

Il y a des dossiers plus complexes. Les dossiers de gestion des handicaps, par exemple, sont extrêmement complexes. La situation des gens qui prennent des congés de maladie à long terme et gérés par la Sun Life est fort complexe, de sorte qu'il faut plus de temps pour la régler. Mais nous avons des points de contact au sein de l'AFPC à qui transmettre chacun de nos dossiers.

M. Kelly McCauley: Très bien. Merci.

Le président: Puisqu'il n'y a pas d'autres questions, j'accepterai...

Je suis désolé, monsieur Weir.

M. Erin Weir: Étant donné que nos témoins ont fait preuve d'une grande patience cet après-midi et que nous avons interrompu leur témoignage pour nous occuper des travaux du Comité, j'aimerais simplement leur demander s'ils veulent ajouter quelque chose.

Mme Debi Daviau: Non. Comme je l'ai dit, nous voulons simplement que nos membres soient payés. Nous sommes prêts à faire n'importe quoi pour que cela se fasse. Nous sommes prêts à vous aider de la façon qui vous conviendra, à faire tout ce qui pourrait vous être utile. Nous sommes très heureuses de constater que le Comité a clairement décidé de nous rencontrer avec cette résolution. Je vous remercie énormément du temps que vous nous avez accordé.

Mme Donna Lackie: Encore une fois, vous nous avez donné l'occasion de présenter au Comité les problèmes que connaissent nos membres. C'est un problème très grave comme vous le comprenez. C'est une mission essentielle pour nous, faire en sorte que nos membres soient payés et représenter les personnes qui s'adressent à nous, pratiquement en dernier recours, lorsqu'elles n'arrivent pas à obtenir quoi que ce soit de leur employeur. Nous sommes très heureuses d'avoir eu cette possibilité. Nous allons continuer à travailler avec les ministères pour que la rémunération soit versée rapidement. Nous sommes une partie intéressée dans ce processus. Nous sommes en faveur de la transformation du système de paie et nous ferons tout ce qu'il faut pour que nos membres soient payés.

Le président: Madame Daviau et madame Lackie, je vous remercie.

Avant d'examiner une motion d'ajournement, j'ai mentionné au départ que je voulais consacrer cinq minutes aux travaux du Comité.

Je sais toutefois qu'un bon nombre d'entre vous doivent prendre des avions. Il s'agissait de faire une mise à jour sur les études que nous avons convenu d'effectuer plus tard. J'ai toutefois demandé au greffier de vous envoyer ces mises à jour par courriel plutôt que de prendre davantage de votre précieux temps. Un de ces courriels vous sera envoyé au plus tard lundi de la semaine prochaine et vous indiquera ce qui se fera cet automne.

Je suis maintenant prêt à accepter une motion d'ajournement.

Mme Yasmin Ratansi: Je la présente.

Le président: Je ne pense pas qu'il soit nécessaire de l'appuyer.

(La motion est adoptée.)

Le président: Merci à tous. Je sais que je l'ai déjà dit il y a un mois et demi, mais encore une fois, je vous souhaite un excellent été. La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

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

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

SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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

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