



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

44^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 035

Le lundi 24 octobre 2022

Président : M. Kelly McCauley



Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le lundi 24 octobre 2022

• (1100)

[Traduction]

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

Nous allons commencer. Nous avons le quorum.

Bienvenue à tous à la 35^e séance du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires de la Chambre des communes, aussi appelé le puissant OGGO.

Aujourd'hui, nous poursuivons notre étude sur les projets d'approvisionnement en défense aérienne.

Nous accueillons des témoins de 11 heures à midi. De Thales Canada, nous accueillons Chris Pogue, directeur général, et de la Conférence des associations de la défense, Youri Cormier, également directeur général.

Nous allons commencer par les exposés de cinq minutes des deux témoins.

Monsieur Pogue, vous pourriez peut-être commencer, vous avez la parole pour les cinq prochaines minutes.

M. Chris Pogue (directeur général, Thales Canada inc.):
Merci beaucoup.

Bonjour, monsieur le président et membres du Comité.

Comme vous l'avez dit, je m'appelle Chris Pogue et je suis le directeur général de Thales Canada, qui fait partie du groupe d'entreprises Thalesgroup, un chef de file mondial de la technologie comptant 80 000 employés dans 68 pays.

Je tiens à vous remercier sincèrement de me donner l'occasion de discuter de l'approvisionnement en défense, en mettant particulièrement l'accent sur les besoins du Canada en matière de défense aérienne.

Je tiens également à me présenter devant vous pour souligner que j'ai servi pendant 20 ans dans l'Armée canadienne et que je travaille maintenant depuis près de 20 ans dans le secteur canadien de la défense. Tout au long de cette période dans l'industrie, j'ai toujours été guidé par l'objectif incontournable d'être au service de ceux qui servent leur pays. Je peux dire que le même esprit existe au sein de notre équipe. Avec plus de 2 000 employés de Thales au Canada et un investissement considérable au pays, notamment 40 millions de dollars par année en R-D exécutée ici même, nous bâtissons un avenir plus sûr, plus vert et plus inclusif auquel nous pouvons tous faire confiance, en développant les capacités canadiennes dans l'intelligence augmentée, l'infonuagique et la défense et la sécurité en collaboration.

La réunion d'aujourd'hui est axée sur le thème du changement dans la continuité, et l'on sait que le besoin de changement n'a ja-

mais été aussi grand qu'en ce qui concerne l'urgence d'aujourd'hui. Alors que la guerre fait rage en Ukraine, le chef d'état-major de la Défense du Canada exerce des pressions pour que l'industrie passe au combat. Les dirigeants occidentaux cherchent à renforcer leurs alliances pour réduire les obstacles au commerce et les risques liés à la chaîne d'approvisionnement, ce qui souligne la nécessité d'acquiescer les solutions interopérables les mieux adaptées pour soutenir les missions alliées.

Toutefois, pour agir, l'industrie a besoin de plus qu'un signal de demande. Il faut que les commandes soient passées avec prévisibilité et rapidité. Ces commandes peuvent permettre d'obtenir des résultats plus rapidement et de meilleures façons. Lorsqu'il s'agit d'acquiescer des capacités en temps de guerre, la lenteur et la constance ne peuvent permettre de gagner la course, et il ne faut pas faire cavalier seul. Le Canada doit emboîter le pas à ses alliés. La victoire dans les guerres modernes n'est possible que lorsque les alliés coopèrent de façon harmonieuse.

Nos plus proches alliés sont prêts à aider le Canada à répondre à ses besoins les plus urgents en matière de défense, avec des capacités qui assureraient l'interopérabilité tout en protégeant nos propres forces lors des déploiements dans les pays baltes. Les entreprises, y compris Thales, ont répondu à l'appel du Canada en faveur de la protection de notre population et de la défense de nos intérêts. Nous demeurons toutefois préoccupés par le fait que le système d'approvisionnement du Canada empêche de donner suite à certaines de ces offres, non pas par manque de motivation, mais par excès de rigidité administrative.

Aujourd'hui, Thales dote le Royaume-Uni, l'un de nos plus proches alliés, d'une capacité de défense aérienne à courte portée pour se défendre contre les avions, les hélicoptères et les drones. Cette capacité est actuellement déployée à l'appui des missions de l'OTAN. En plus de la formation, cette capacité a été fournie aux forces armées ukrainiennes, où elle s'est avérée un système efficace contre l'agression russe.

Il est dans l'intérêt du Canada de bien protéger nos soldats. Il est aussi dans l'intérêt du Canada d'assurer l'interopérabilité avec l'OTAN dans le contexte actuel. La capacité de défense aérienne du Canada est essentielle pour l'industrie, et l'industrie est prête et équipée pour servir ceux qui sont en mesure de servir efficacement sur le terrain.

Les conflits d'aujourd'hui n'attendent pas. Ils se déplacent rapidement et se développent de façon quasi instantanée. L'industrie et le gouvernement ont la responsabilité d'utiliser tous les moyens créatifs à leur disposition pour faire passer la capacité canadienne d'un contexte de retards et de délibérations aux mains de nos forces armées et de celles de nos alliés de l'OTAN.

Le déploiement de Forces canadiennes dans les pays baltes crée un besoin urgent de défense aérienne et de protection des forces, et il existe une solution immédiate et interopérable disponible. Le Canada doit agir. Le fait d'agir aujourd'hui offrira également une occasion de transformation pour le développement de la future capacité de défense aérienne au sol du Canada.

Le Canada doit continuer de profiter de la promesse de nouvelles façons de travailler avec l'industrie. Cette promesse comporte des balises, par exemple les contrats relationnels et fondés sur la confiance, qui sont déjà utilisés aujourd'hui par la Marine royale canadienne. Ces contrats permettent de maintenir une capacité continue, d'accroître l'innovation sur le terrain par la conception et d'inciter à la collaboration. Au cours de mes 20 années de service et de mes 20 années dans l'industrie, c'est peut-être l'approvisionnement le plus important que j'aie jamais vu, avec un grand potentiel pour offrir des solutions plus rapides et plus efficaces. Nous y reviendrons peut-être plus tard au cours du dialogue de ce matin.

En terminant, j'exhorte chacun d'entre nous à répondre au besoin immédiat du Canada d'acquérir des capacités de défense aérienne pour défendre nos intérêts et protéger ceux qui servent notre pays.

Merci.

• (1105)

Le président: C'est très bien. Vous avez terminé tôt — merveilleux.

Monsieur Cormier, vous avez cinq minutes.

[Français]

M. Youri Cormier (directeur général, Conférence des associations de la défense): Je vous remercie beaucoup, monsieur le président.

[Traduction]

Bonjour à tous.

Permettez-moi tout d'abord de remercier le Comité d'avoir invité la Conférence des associations de la défense, la CAD, à témoigner dans le cadre de son étude sur l'approvisionnement en défense aérienne au Canada.

La Conférence des associations de la défense a été fondée en 1932 et regroupe aujourd'hui 40 associations membres qui représentent plus de 400 000 membres actifs et retraités des Forces armées canadiennes. Notre objectif est de favoriser l'adoption d'une approche rationnelle fondée sur des faits dans la politique de défense et de sécurité du Canada.

Pour votre information, je tiens à mentionner que l'Institut de la Conférence, notre organisation sœur, compte Boeing, Lockheed Martin, Airbus et Pratt & Whitney parmi ses clients passés et actuels. Cependant, la majeure partie de nos revenus provient de subventions octroyées par concours, de dons du secteur privé et de la vente de billets de participation à nos événements, et les quatre sources de revenus qui précèdent ne représentent qu'une fraction infime des revenus globaux.

Cela dit, ce qu'il faut surtout retenir, c'est que nous ne favorisons aucun avion dans ce dossier, et il ne serait pas approprié qu'un groupe de réflexion comme le nôtre — un organisme de bienfaisance, un organisme non partisan — prenne parti. Nous avons l'instinctive conviction que, grâce à l'analyse des exigences en matière de

capacité et des retombées industrielles, l'appareil gouvernemental est très bien placé pour prendre une décision réfléchie.

La CAD estime depuis longtemps que les défenses aériennes du Canada en Amérique du Nord doivent être entièrement modernisées, et un futur chasseur est un élément clé de ce processus.

En mars 2022, le Canada a choisi le F-35 de Lockheed Martin comme soumissionnaire privilégié pour fournir 88 nouveaux chasseurs. À notre avis, cette décision arrive trop tard. En fait, nous savions déjà beaucoup de ce que nous savons aujourd'hui au sujet des F-35 en 2012. La dernière chose que le Canada devrait faire maintenant, c'est de retarder davantage le processus. L'Aviation royale canadienne et notre base industrielle nationale attendent depuis déjà assez longtemps.

Nous avons besoin d'une solide base industrielle de défense afin de livrer aux Forces armées canadiennes le matériel dont elles ont tant besoin d'une manière qui soit économiquement viable pour notre pays et qui crée des emplois de grande valeur pour les Canadiens. Cela dit, n'oublions pas que l'expression « retombées industrielles et technologiques » comporte le mot « retombées ». Les retombées économiques sont un résultat clé de l'approvisionnement militaire et des moyens de le maintenir, mais ils ne sont que des retombées, et non l'objectif final en soi.

Fournir les bonnes capacités au bon prix et au bon moment constitue le rôle fondamental de l'approvisionnement militaire. Si le gouvernement se concentre trop sur les appels d'offres internationaux et perd de vue les besoins des Forces armées canadiennes, nous finissons par payer beaucoup trop cher pour les mauvaises capacités qui arrivent trop tard.

Les tracasseries de bureaucrates réfractaires au risque contribuent dans une grande mesure à la désuétude de notre matériel. Compte tenu de la nécessité d'une surveillance parlementaire, nous pensons qu'elle devrait être étendue pour exercer une surveillance politique relativement aux dossiers d'approvisionnement dans lesquels les bureaucrates n'osent pas intervenir, afin d'accélérer le processus. Maintenant que nous avons choisi le F-35, nous devrions passer rapidement au contrat et nous assurer d'obtenir la gamme complète de capteurs intégrés pour qu'il fonctionne à sa capacité optimale.

Le Canada doit également mettre en place des programmes complets de logistique et de soutien, d'entretien, de mise à niveau de l'infrastructure et des technologies de l'information et de formation pour appuyer la décision.

Le F-35 renforcera notre capacité de faire face à de nouvelles générations de menaces aériennes. Ces menaces comprennent les missiles de croisière, les systèmes d'armes hypersoniques, les missiles balistiques, les véhicules aériens sans pilote et les systèmes de bombardement orbital fractionnel. Les F-35 doivent arriver au plus tôt, car la guerre en Ukraine a démontré les dangers des armes hypersoniques et des drones kamikaze.

Nous avons également été témoins des puissants effets des défenses aériennes ultramodernes sur le champ de bataille. En plus du F-35, le Canada aura besoin d'un solide système de défense aérienne au sol qui comprend des missiles antiaériens à épaulement et une capacité de lutte contre les drones.

Dans un éventuel conflit où le Canada serait appelé à faire respecter une zone d'exclusion aérienne ou à surveiller le ciel de pays de l'OTAN, le F-35 serait notre plateforme la plus efficace pour une telle mission.

Depuis la rédaction de la politique Protection, Sécurité, Engagement, l'environnement géopolitique s'est rapidement détérioré. La Russie s'est engagée dans une guerre à grande échelle en Ukraine, et nous avons vu des niveaux alarmants d'escalade dans la région indopacifique.

La Russie de Vladimir Poutine est devenue extrêmement dangereuse et imprévisible. C'est aussi notre voisin du Nord.

Les ressources aériennes sont donc essentielles à la protection de notre souveraineté. Pas plus tard que la semaine dernière, deux F-16 américains ont décollé rapidement pour intercepter deux bombardiers russes Tu-95 Bear-H dans la zone d'identification de la défense aérienne de l'Alaska.

La capacité d'appuyer nos alliés au sein du NORAD et de l'OTAN n'est pas seulement essentielle à notre souveraineté et à notre sécurité nationales. C'est aussi un moyen important par lequel une puissance moyenne comme le Canada peut aider à maintenir l'ordre fondé sur des règles, qui est au cœur de nos intérêts stratégiques.

• (1110)

Notre économie et nos valeurs dépendent d'un système fondé sur des règles, et nous comptons également sur nos alliés pour le soutenir. En échange, puisque les deux doivent pouvoir compter sur nous, nous devons être équipés et prêts à faire notre juste part.

[Français]

Je vais m'arrêter ici.

Je vous invite à me poser des questions. N'hésitez pas à le faire en français ou en anglais.

Je vous remercie.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Cormier.

Nous allons commencer par Mme Block, la parole est à vous pendant six minutes.

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

Bonjour à tous. Chers témoins, merci beaucoup de vous être joints à nous aujourd'hui.

Je vais commencer par M. Cormier.

Ma première question est la suivante: y a-t-il un écart entre ce que nous pensons être notre réputation dans le monde et ce qu'elle est réellement? Pouvez-vous nous en parler et peut-être nous donner des exemples?

M. Youri Cormier: Oui, je pense qu'il y a un décalage, en ce sens que pour une grande partie de notre histoire, nous nous considérons comme les gardiens de la paix dans le monde. Le Canada fournissait autrefois 60 % des Casques bleus du monde, et la dernière fois que j'ai vérifié, il n'y avait plus que 40 Casques bleus canadiens sur 120 000 à l'échelle mondiale. Nous ne sommes certes plus les gardiens de la paix que nous avons déjà été.

Récemment, l'ambassadeur de la France a publié un article dans le *National Post* pour dénoncer cette situation. Il a dit que nous ne participions pas aux opérations de maintien de la paix comme l'un de nos plus proches alliés serait en droit de s'y attendre. Il est même allé jusqu'à dire que nous essayons de voyager en première classe avec un billet de troisième classe.

Je pense qu'il y a un fond de vérité dans ce qu'il dit. L'ambassadeur de la France le dit à haute voix. Dans le cadre de mon travail, je rencontre beaucoup d'attachés militaires — de nos alliés — et certains de nos ambassadeurs, et c'est le genre de choses qu'on entend tout le temps en privé.

Ce que l'ambassadeur de la France nous a dit la semaine dernière, il n'est pas le seul à le penser.

Mme Kelly Block: Merci beaucoup.

Je vais revenir sur certaines observations tirées de votre déclaration. Vous avez dit: « Les tracasseries de bureaucrates réfractaires au risque contribuent dans une grande mesure à la désuétude de notre matériel. »

Pouvez-vous nous en dire plus à ce sujet?

M. Youri Cormier: Si vous regardez ce que nous utilisons actuellement dans les Forces armées canadiennes, cela se passe de commentaires. Nous utilisons de vieux chars des Pays-Bas, de vieux sous-marins britanniques et de vieux jets australiens. Nous avons la fâcheuse habitude d'acheter bon marché ici, au Canada.

Si nous voulons être un pays du G7, je pense que nous devons abandonner cette approche Dollarama et nous rappeler que nous sommes la neuvième économie en importance sur la planète. Si vous regardez ce que fait l'Australie entretemps, elle est la quinzième économie en importance sur la planète. L'économie canadienne est 30 % plus importante que l'économie australienne, mais nous faisons tout de même comme si nous n'avions pas les moyens de nous procurer ce matériel et d'être présents dans le monde.

En réalité, si les Australiens peuvent se le permettre, nous le pouvons aussi. C'est simplement une question de volonté politique, de consensus entre les partis et de prendre la place qui nous revient. Je m'adresse ici à des politiciens. Nous ne pouvons pas simplement nous adresser à l'électorat comme s'il s'agissait de groupes de discussion et leur donner tout ce qu'ils veulent.

En toute transparence, j'enseigne la philosophie politique et la théorie de la guerre, mais je ne suis pas un expert de l'établissement des coûts ou des retombées industrielles et technologiques. Cependant, je me souviens d'avoir donné des cours sur Platon et des théoriciens politiques classiques. L'une des choses qui reviennent constamment, c'est le rôle que les politiciens ont à jouer en tant qu'éducateurs de la société, c'est-à-dire en étant en mesure de s'adresser à l'électorat pour l'informer de ses besoins et de ses exigences, afin que les citoyens soient informés et qu'ensemble, nous établissions un consensus national sur le rôle du Canada dans le monde.

• (1115)

Mme Kelly Block: Peut-être pourriez-vous enchaîner sur un autre commentaire que vous avez fait dans votre déclaration préliminaire. Vous avez dit: « Compte tenu de la nécessité d'une surveillance parlementaire, nous pensons qu'elle devrait être étendue pour exercer une surveillance politique relativement aux dossiers d'approvisionnement dans lesquels les bureaucrates n'osent pas intervenir, afin d'accélérer le processus. »

Lorsque vous parlez de volonté politique et peut-être du rôle des parlementaires, que recommanderiez-vous pour assurer la surveillance que nous n'exerçons pas en tant que parlementaires?

M. Youri Cormier: Je pense que les parlementaires peuvent exercer la surveillance nécessaire, mais qu'ils ne le font pas toujours autant qu'ils le pourraient. Ce que je veux dire par là, c'est que si nous craignons que les fonctionnaires soient trop réfractaires au risque ou ralentissent le processus pour éviter le risque, ils doivent peut-être faire l'objet d'une surveillance politique. Le consensus de tous les partis est peut-être une façon de s'adresser aux gens qui travaillent dans ces ministères et de leur donner du soutien. Je pense que lorsque le Cabinet et le Parlement s'entendent pour dire qu'ils ont besoin de quelque chose bientôt, il y a moyen de l'obtenir.

Le meilleur exemple est en Afghanistan. Nous avions besoin d'équipement. Il a été livré. Nous avons pu mener nos opérations. Poursuivons dans la même voie.

Mme Kelly Block: Dans la même veine, vous avez également déclaré que la décision prise en mars 2022 d'acheter les F-35 de Lockheed Martin en tant que soumissionnaire privilégié pour la fourniture de 88 nouveaux chasseurs « À notre avis [...] arrive trop tard ».

Vous ajoutez: « En fait, nous savions déjà beaucoup de ce que nous savons aujourd'hui au sujet des F-35 en 2012. La dernière chose que le Canada devrait faire maintenant, c'est de retarder davantage le processus. L'Aviation royale canadienne et notre base industrielle nationale attendent depuis déjà assez longtemps ».

Pour tout dire, je faisais partie du Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires en 2012. Je me souviens d'un grand nombre de ces échanges et du lancement de ce projet.

Quelles sont les répercussions financières de ces retards? Quelles sont les répercussions sur l'industrie?

M. Youri Cormier: Pour cela, je ne vais pas vous donner de chiffre exact, car il faudrait que je prenne ma calculatrice, et je me tromperais probablement.

Le principal problème, c'est que certaines entreprises plient bagage et quittent le Canada, pour se tourner vers des marchés plus sérieux. Elles abandonnent le processus à mi-parcours du processus d'appel d'offres, et lorsque cela se produit, il y a moins de concurrents. Ce n'est pas bon pour l'acheteur.

Le président: Merci, monsieur Cormier.

Madame Thompson, vous avez six minutes.

Mme Joanne Thompson (St. John's-Est, Lib.): Merci, monsieur le président.

Avant de passer aux questions, j'aimerais demander 10 minutes à la fin de la réunion pour pouvoir discuter des réunions de jeudi, plus précisément de la possibilité de...

Le président: M. Housefather m'en a déjà parlé.

Merci.

Mme Joanne Thompson: Sommes-nous donc d'accord pour prendre 10 minutes à la fin?

Le président: Nous verrons combien de temps il nous reste.

Mme Joanne Thompson: J'aimerais insister un peu là-dessus. Il est important que nous puissions avoir ce dialogue, simplement parce que les témoins viendront jeudi et...

Le président: Oui je sais, madame Thompson, mais cela dépendra de notre deuxième heure. Nous devons nous arrêter à 13 heures, et je ne veux pas empiéter sur le temps des témoins de M. Johns.

Nous verrons au cours de la deuxième heure, mais nous allons essayer.

Mme Joanne Thompson: Merci.

Monsieur Pogue, pourriez-vous nous dire en quoi le style de gestion de projet actuel de votre entreprise aide à obtenir des contrats commerciaux fructueux avec le secteur privé et le gouvernement?

M. Chris Pogue: Au sein de l'entreprise, nos processus sont bien définis et fondés sur les principes de gestion de projet, les PGP, et l'agrément professionnel des gestionnaires de projet.

En premier lieu, cela détermine la façon dont nous élaborons une structure de répartition des travaux, les travaux que nous allons mener, la façon dont les responsables de l'établissement des coûts ont travaillé. Nous nous assurons que le programme peut être exécuté efficacement jusqu'au bout, tout en gérant les interactions quotidiennes avec tous les intervenants, souvent les fournisseurs, ainsi que, évidemment, le client, qu'il s'agisse de la Marine, de l'armée, de la force aérienne, ou qui que ce soit, et la Garde côtière dans certains cas.

Mme Joanne Thompson: Pourriez-vous nous parler des relations d'affaires entre Thales Canada et le gouvernement fédéral?

• (1120)

M. Chris Pogue: Par relations d'affaires, je vais supposer que vous voulez parler de nos principaux contrats en cours à l'heure actuelle.

Les principaux contrats en cours aujourd'hui sont exécutés dans le cadre du contrat de soutien en service des navires de patrouille extracôtiers, les NPEA, et des navires de soutien interarmées, les NSI, pour la Marine royale canadienne. Nous sommes un intégrateur de systèmes électroniques dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale, la SNCN, pour les chantiers navals qui élaborent des éléments de la Stratégie. Nous fournissons à l'Armée canadienne des applications de développement de logiciels, et avons conclu récemment un contrat pour le radar de contrôle tactique.

Un autre de nos principaux clients est la Garde côtière, à qui nous fournissons un soutien pour l'intégration des systèmes électroniques sur les ponts qu'elle exploite dans le transport de ces navires en mer.

Mme Joanne Thompson: Monsieur Cormier, en tant que directeur général de la Conférence des associations de la défense, pouvez-vous nous parler de votre rôle dans l'affiliation de votre organisation à l'industrie aérospatiale canadienne?

M. Youri Cormier: La seule relation est une commandite qui existe entre les deux organisations et leur participation à certains des événements que nous organisons.

Mme Joanne Thompson: Monsieur Cormier, le 3 octobre 2022, un collaborateur expert de l'institut a discuté des défis de l'approvisionnement canadien, y compris l'idée de confier au ministère de la Défense nationale l'entière responsabilité de l'approvisionnement.

À votre avis, le Canada devrait-il avoir une seule organisation responsable de l'approvisionnement et, dans l'affirmative, de quelle organisation s'agirait-il?

M. Youri Cormier: Il n'y a pas de réponse simple en ce sens que cela dépend des pouvoirs que vous donnez à cette organisation et de la quantité de travail que vous exigez. Cela peut prendre plus ou moins de temps. Cela dépend vraiment de la surveillance politique et des systèmes en place.

L'autre chose que nous devons garder à l'esprit, c'est que si nous faisons appel à quatre ou cinq organisations, nous devons nous assurer qu'elles sont toutes financées suffisamment, afin qu'il n'y ait pas de goulot d'étranglement à un endroit pendant que les gens attendent dans un arriéré avec d'autres ministères. Je pense que c'est la grande question.

Mme Joanne Thompson: Encore une fois, c'est dans le même ordre d'idées en ce qui concerne la centralisation. Les niveaux d'autorité financière délégués au ministère de la Défense nationale et à la Garde côtière canadienne pour l'approvisionnement sont-ils raisonnables? Sinon, qu'est-ce qui devrait changer?

M. Youri Cormier: Je ne crois pas être la bonne personne pour répondre à cette question.

Mme Joanne Thompson: D'accord. Merci.

Je reviens à vous, monsieur Pogue. Savez-vous quels sont les défis auxquels font face les membres de votre industrie dans le cadre des appels d'offres pour l'approvisionnement militaire canadien?

M. Chris Pogue: Je pense que toutes les entreprises, y compris Thales, font face à des défis de prévisibilité et de rapidité, et cela concerne tout ce que nous pouvons faire pour éliminer l'ambiguïté. L'industrie prend des décisions fondées sur la clarté, et elle doit composer avec l'ambiguïté. Cependant, les entreprises peuvent s'adapter à presque n'importe quelle situation. Ces adaptations ne correspondent peut-être pas toujours à ce que nous voulons, mais nous nous adaptons.

Pour moi, les éléments clés seraient la prévisibilité et la rapidité.

Mme Joanne Thompson: Merci.

Monsieur Pogue, je reviens à vous. En tant que directeur général de Thales Canada, pouvez-vous nous parler de votre rôle et de la façon dont votre entreprise contribue à l'industrie aérospatiale canadienne, ainsi que de la façon dont votre entreprise compose avec l'approvisionnement militaire canadien?

M. Chris Pogue: Nous nous occupons de l'approvisionnement militaire canadien par les moyens dont nous disposons aujourd'hui. Nous participons à l'approvisionnement lorsque des ateliers sont organisés. Nous participons à des tribunes publiques. Nous répondons aux demandes de renseignements et aux versions multiples des demandes de propositions.

Nous investissons également au Canada. Je pourrais peut-être vous donner un exemple de cet investissement dans le projet que nous appelons Thales Synergy, que nous avons mis en œuvre dans le cadre de notre initiative AI@Centech à Montréal, qui est un centre d'excellence en intelligence artificielle, pour aider à rejoindre les petites et moyennes entreprises au Canada. Cela reflète en quelque sorte le concept des retombées industrielles et technologiques, les RIT, et cela les aide à combler l'écart entre les petites et moyennes entreprises et parfois entre les moyennes et les grandes entreprises pour les aider à accéder à un marché d'exportation mondial par l'entremise des 68 pays où Thales exerce ses activités.

Nous nous engageons à tous les niveaux, parce que je pense que c'est ce qu'il faut faire pour faire partie de la communauté de la défense canadienne.

Mme Joanne Thompson: Merci.

Le président: Merci beaucoup. Vous arrivez à six minutes pile.

Madame Vignola, vous avez six minutes.

[Français]

Mme Julie Vignola (Beauport—Limoilou, BQ): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie, messieurs Pogue et Cormier, d'être parmi nous aujourd'hui. Votre présence est importante pour nous aider à mieux comprendre et à améliorer tout le processus qui entoure l'approvisionnement, notamment dans le domaine de la défense aérienne.

Monsieur Pogue, Thales a obtenu en 2011 un contrat qui a ensuite été annulé en 2015. L'an dernier, un nouveau contrat pour l'acquisition de trois radars a été conclu avec Thales Canada.

Pouvez-vous nous dire pourquoi le contrat a été abandonné en 2015?

• (1125)

[Traduction]

M. Chris Pogue: Je vous remercie de la question.

Comme je n'étais pas chez Thales à l'époque, je ne peux pas vous donner beaucoup d'information sur la nature du contrat à ce moment-là. Ce que je peux vous dire, c'est qu'avec le contrat actuel pour le radar de contrôle tactique, nous travaillons avec un certain nombre de fournisseurs. Nous travaillons en étroite collaboration avec le gouvernement pour nous assurer que ce que nous livrons répondra aux besoins de l'Aviation royale canadienne. C'est un délicat jeu d'équilibre.

[Français]

Mme Julie Vignola: Je comprends que vous ne pouvez pas m'en parler.

Ma prochaine question est délicate, mais il n'y a pas de mauvaise intention.

Pensez-vous que la décision de 2015 de mettre fin au contrat des deux radars est davantage une décision politique qu'une décision basée sur des faits et des besoins, d'autant plus que l'on vous octroie maintenant un nouveau contrat pour trois radars?

[Traduction]

M. Chris Pogue: Encore une fois, ce n'est pas une question embêtante; c'est une très bonne question. Bien honnêtement, je ne pense pas pouvoir y répondre, car je ne suis pas au courant. Il est difficile de se lancer dans une hypothèse parce que je n'y étais pas à l'époque.

J'insiste seulement sur le fait que nous offrons aujourd'hui un programme qui, à mon avis, nous permettra de fournir de solides capacités à l'Aviation royale canadienne.

[Français]

Mme Julie Vignola: J'imagine que vous ne pouvez pas faire de comparaison entre le contrat de 2011 et l'actuel contrat, étant donné que vous n'étiez pas là.

Le pouvez-vous?

[Traduction]

M. Chris Pogue: Puis-je comparer les deux contrats? Encore une fois, j'aimerais y jeter un coup d'œil. Je voudrais que les gens les examinent. S'il est important pour le président que nous comparions ces deux contrats, je m'engage à fournir une réponse écrite à cette question. À part cela, il m'est pratiquement impossible de parler d'un contrat qui remonte à 2014-2015.

[Français]

Mme Julie Vignola: Si c'est possible, j'aimerais que vous nous fassiez parvenir cette comparaison par écrit.

Votre équipe avait proposé l'avion-Rafale, puis elle s'est retirée parce que les exigences en matière d'échange de renseignements et d'interopérabilité étaient difficiles à satisfaire.

Croyez-vous que le fait que la France ne fasse pas partie du NO-RAD ou du Groupe des cinq a désavantagé Thales concernant le contrat de remplacement des avions de chasse?

[Traduction]

M. Chris Pogue: Je ne peux pas vous dire si c'était un inconvénient ou non. La seule chose que je pourrais dire, c'est qu'il faudrait examiner les exigences et les besoins opérationnels qui les sous-tendent, et évaluer ensuite les décisions à prendre sur cette base.

Comme je l'ai dit, l'industrie s'adaptera aux exigences. Elle s'adaptera à la demande opérationnelle. Au-delà de cela, je ne ferai pas que spéculer, et je ne pense pas que le Comité s'intéresse à mes suppositions.

[Français]

Mme Julie Vignola: Merci.

Monsieur Cormier, tant pour le renouvellement des chasseurs que pour le remplacement des radars dans le Grand Nord canadien, le gouvernement fédéral est revenu sur des décisions qui avaient été prises au préalable et a recommencé tout le processus d'approvisionnement.

Quelles sont les répercussions de cette décision sur la sécurité nationale maintenant?

M. Youri Cormier: Il faut se rappeler que le Canada n'est jamais seul au monde. Nous travaillons toujours en collaboration avec nos alliés. Je ne dirais pas que la Chine ou la Russie sont soudainement inquiètes parce que le Canada n'a pas mis à jour ses infrastructures ou ses appareils. Nos alliés, eux, l'ont fait, alors il y a suffisamment d'avions F-35 qui volent dans le ciel. Les Américains sont là. Toutefois, le Canada donne l'impression à ses alliés qu'il profite du fait qu'ils ont fait leurs investissements et qu'il n'a pas fait les siens. Nous dépendons de leur bouclier, de leur force de dissuasion, mais je crois que cela commence à avoir des répercussions.

Si le Canada veut être invité à participer aux discussions, il faut qu'il soit un peu plus sérieux et qu'il fasse un peu plus d'investissements. L'AUKUS a eu lieu et nous ne l'avons appris que le lendemain, dans les journaux. C'est peut-être un signe que nos alliés nous écartent de leurs conversations.

À mon avis, c'est problématique.

• (1130)

Mme Julie Vignola: Je vous remercie.

[Traduction]

Le président: Il vous reste 14 secondes.

[Français]

Mme Julie Vignola: Merci.

Il y aura des questions difficiles après la pause.

[Traduction]

Le président: Merci.

Monsieur Pogue, pourriez-vous nous fournir ces renseignements par écrit, comme Mme Vignola l'a demandé?

Monsieur Johns, vous avez six minutes.

M. Gord Johns (Courtenay—Alberni, NPD): Merci à vous deux d'être ici. Je vous en suis très reconnaissant.

Nous avons vu ce qui se passe actuellement avec les urgences climatiques au Canada. Nous avons évidemment vu l'ouragan sur la côte Est et les feux de forêt en Colombie-Britannique l'an dernier, où des centaines de militaires et d'équipement ont été déployés, ainsi que les inondations ici à Ottawa. À l'heure actuelle, il y a encore des ciels enfumés en Colombie-Britannique. Les gens peuvent à peine respirer. Je pense que nous avons eu à peine deux millimètres de pluie là où j'habite, et normalement nous aurions déjà dû recevoir quelques centaines de millimètres de pluie au cours de la période d'août à octobre.

Les militaires seront de plus en plus appelés à intervenir dans des situations d'urgence liées au climat, et la lutte contre les incendies jouera un rôle important à cet égard. Coulson Aviation se trouve dans ma circonscription. Cette entreprise est très active dans la lutte contre les incendies partout dans le monde, en Australie, en Argentine, aux États-Unis, et j'en passe. Il s'agit de l'une des plus grandes entreprises au monde de lutte aérienne contre les incendies, surtout dans la lutte de nuit contre les incendies.

Monsieur Cormier, pourriez-vous nous parler un peu de la nécessité de tenir compte des conditions météorologiques extrêmes dans la conception de notre équipement militaire? Vous pourriez peut-être nous faire part de vos réflexions sur... Enfin, vous savez où je veux en venir.

M. Youri Cormier: C'est une question difficile. C'est l'un des principaux sujets que le chef d'état-major de la Défense aborde en ce moment lorsqu'il parle en public.

Les Forces armées canadiennes représentent un recours qui comporte ses limites. À mesure que l'on s'éloigne des questions de sécurité nationale et des opérations nationales, la capacité de mener des missions externes avec nos alliés n'existe pas nécessairement. C'est un exercice d'équilibre très délicat. Il y a diverses façons d'avancer. On parle de créer une force civile ou d'utiliser la Force de réserve d'une façon un peu différente de celle des Forces régulières pour les opérations nationales.

Nous parlons habituellement d'une optique pangouvernementale lorsque nous regardons l'ensemble de l'administration fédérale. Nous parlons alors d'une perspective pangouvernementale. J'aimerais passer au niveau suivant. Nous avons besoin d'un modèle pangouvernemental pancanadien dans le cadre duquel nous intervenons et amenons les provinces et les maires à discuter de la façon de créer un Canada beaucoup plus résilient afin que, lorsque Fiona ou une autre catastrophe frappe, personne ne va vous dire qu'il a besoin de 1 000 soldats sans donner d'autres explications sur leur rôle exact. C'est davantage un message politique que de demander 1 000 soldats sans présenter une liste des exigences concernant ce à quoi cela ressemblera sur le terrain.

Ce qu'il nous faut, c'est une capacité locale. Nous devons payer pour cela. Nous devons trouver des moyens de transférer les ressources des paliers fédéral et provincial aux municipalités, afin qu'elles puissent construire des infrastructures résilientes et dotées de capacités locales. Il faut financer des groupes... qu'il s'agisse de la Croix-Rouge, de l'Ambulance Saint-Jean ou de l'équipe Rubicon, il y a beaucoup d'organisations qui peuvent travailler encore davantage dans ces dossiers et aider à alléger un peu la pression sur les Forces armées canadiennes. C'est une façon de voir les choses.

J'espère que cela répond un peu à votre question.

M. Gord Johns: Si je regarde ce que nous avons, je sais que les Américains ont des capacités de lutte contre les incendies. Ils utilisent des C-130. Ils ont installé des réservoirs de lutte contre les incendies sur leurs CH-47 et leurs Black Hawks. C'est une pratique courante là-bas.

Voyez-vous des possibilités pour nous, au Canada, de créer un rôle pancanadien avec notre équipement militaire, mais aussi en profitant de certaines des occasions qui se présentent simplement pour remettre en état l'infrastructure existante afin que nous puissions travailler en collaboration avec les provinces et les soutenir de façon plus efficiente et efficace?

M. Youri Cormier: Je pense que nous allons finir par mettre la charrue devant les bœufs, parce qu'il faut se demander si nous voulons que les militaires canadiens participent davantage à des opérations nationales ou si nous voulons alléger les pressions qui s'exercent sur eux. Une fois que cette décision sera prise et que nous aurons renforcé la résilience à l'échelle du Canada, nous pourrions établir ce dialogue.

Cela dit, je crois que les Forces armées canadiennes disposent de nombreuses capacités pour intervenir en cas d'urgence. C'est pourquoi nous faisons appel à eux. Qu'il s'agisse de logistique, d'une main-d'œuvre mobilisée et très efficace qui est en mesure de fournir des premiers soins, etc., ou d'avoir l'équipement nécessaire pour faire face à des urgences médicales, les militaires excellent dans tous ces domaines.

Il y a peut-être d'autres endroits où on se demande pourquoi on demande aux militaires de couper, trois ou quatre jours après une tempête, des arbres qui sont tombés, alors qu'en fait, il y a des compagnies locales qui sont mieux placées pour le faire et qui pourraient utiliser leurs ressources pour reconstruire l'économie locale. En fait, nous menons des travaux qui font obstacle à la résilience locale en demandant aux forces armées de faire du travail non urgent une fois l'urgence passée. C'est une bonne question que nous devons nous poser.

• (1135)

M. Gord Johns: Ce sont d'excellentes réponses, en fait. Je vous en suis très reconnaissant.

Croyez-vous que nous devrions nous procurer de l'équipement spécifiquement conçu pour les urgences climatiques plutôt que d'utiliser de l'équipement de défense qui devrait être utilisé ailleurs, dans d'autres rôles et modes?

Monsieur Pogue, vous pouvez également intervenir. Je suis sûr que vous avez aussi votre opinion à ce sujet.

M. Chris Pogue: Je dirai seulement que lorsque j'étais dans l'armée, nous utilisions des C-130 dans les missions de recherche et de sauvetage, alors je sais de quoi vous parlez. Je pense que l'idée de M. Cormier de veiller à ce que nous utilisions efficacement l'infra-

structure existante au Canada qui est conçue à cette fin, par opposition à l'armée, est probablement un excellent exercice d'équilibre. Cela créerait des emplois locaux. Cela créerait une capacité locale. Les forces locales qui existent dans ces collectivités comprennent mieux les besoins de la collectivité que quelqu'un de l'extérieur. Je pense que cette suggestion mérite d'être approfondie.

M. Gord Johns: Oui, je pense que c'est ce que nous constatons. Encore une fois, Coulson a recours à la sous-traitance partout dans le monde. L'entreprise ne fait pas d'affaires au Canada. C'est encore une de ces histoires typiquement canadiennes dans le cadre de laquelle des personnes considérées comme des héros partout dans le monde ne sont pas utilisées de la bonne façon ici.

Vous pourriez peut-être nous parler d'histoires comme celle-là et d'un effort davantage pancanadien où les provinces sont...

Le président: Je suis désolé, mais je vais devoir vous interrompre. Vous pourrez peut-être y revenir au prochain tour.

Madame Kusie, vous avez cinq minutes.

[Français]

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

Je remercie les témoins de leur présence.

[Traduction]

Monsieur Cormier, pouvez-vous nous dire clairement si votre organisation reçoit des fonds du gouvernement?

M. Youri Cormier: Nous ne recevons pas de financement permanent du gouvernement canadien, mais nous demandons diverses subventions dans le cadre du programme MINDS du MDN. Ce sont des subventions octroyées par concours qui sont ouvertes au public canadien. Nous en avons fait la demande et nous les avons obtenues assez régulièrement au cours des dernières années. Je crois que nous détenons actuellement trois subventions grâce auxquelles nous faisons de la recherche.

L'autre endroit où nous obtenons du financement à l'occasion, c'est lorsque nous organisons des événements. Les fonctionnaires canadiens ont tendance à y participer en grand nombre. Par exemple, pour ce qui est de la Conférence d'Ottawa sur la sécurité et la défense, je crois qu'au cours des deux dernières années, 20 ministères différents y ont été représentés. Nous vendons des billets au gouvernement.

Mme Stephanie Kusie: Selon vous, monsieur Cormier, quelles sont les raisons du retard actuel dans la signature du contrat des F-35? Pourquoi pensez-vous que la signature de ce contrat est retardée?

M. Youri Cormier: Je ne suis pas au courant de ce qui se passe exactement en coulisses, mais je dirais...

Mme Stephanie Kusie: Selon vous, que se passe-t-il?

M. Youri Cormier: Je préfère ne pas trop spéculer...

Mme Stephanie Kusie: Allez-y, nous vous le demandons.

M. Youri Cormier: Tout ce que je peux dire, c'est que toute forme de retard à ce stade-ci du processus est, à mon avis, inacceptable.

Je dis cela parce qu'il ne reste qu'un seul chasseur. Nous avons déjà lu toute la proposition des RIT. La proposition de valeur a été étudiée au cours des phases précédentes et elle a été acceptée. À ce stade-ci, nous devrions passer directement au contrat. Nous avons raté des occasions d'aller droit au but.

Mme Stephanie Kusie: Oui, en effet.

Ma collègue, Mme Block, a indiqué qu'elle avait déjà siégé à ce comité. C'est la première fois que je siégé à ce comité, mais j'ai l'impression que ce sujet est d'actualité depuis la sortie du premier *Top Gun*.

En tant qu'ex-diplomate, vos commentaires et vos réponses à ma collègue, Mme Block, m'intéressent beaucoup. Je voulais en dire un peu plus à ce sujet. Vous avez dit que les F-35 doivent arriver au plus tôt, car la guerre en Ukraine a démontré les dangers des armes hypersoniques et des drones kamikaze.

Peut-être pourriez-vous expliquer au Comité ce dont nous avons été privés du fait que nous n'avons pas actuellement les F-35 et que nous n'avons donc pas cette technologie et la capacité comparative à partager avec d'autres pays pour défendre la démocratie par rapport à la Russie ou à la Chine.

De quoi avons-nous été privés et qu'aurions-nous pu apporter si nous avions eu cette capacité?

M. Youri Cormier: Cela nous ramène en partie à ce que je disais tout à l'heure, c'est-à-dire que nos relations avec nos alliés sont compromises par le fait que nous ne payons pas pour les outils de dissuasion qu'ils fournissent actuellement au Canada. C'est un élément important de l'équation.

L'autre exemple, c'est s'il y avait une situation en ce moment qui exigeait des mesures immédiates pour faire respecter une zone d'exclusion aérienne quelque part sur la planète. S'il y avait une urgence et que le Canada envoyait l'équipement et les capacités que nous avons actuellement, nous pourrions nous retrouver dans une situation où nous ne fournissons pas le niveau de protection approprié. Des civils pourraient être tués dans ce processus. Des membres des Forces armées canadiennes pourraient aussi être tués en cours de route.

Nous ne sommes pas aussi bien équipés que nous le voudrions s'il était nécessaire de créer cette zone d'exclusion aérienne.

• (1140)

Mme Stephanie Kusie: Je vous remercie également d'avoir parlé de nos contributions historiques au maintien de la paix. Comme je l'ai dit, j'étais aux Affaires étrangères au 125, promenade Sussex. J'ai toujours aimé passer devant Pearson; l'abribus est en métal. C'est un aspect très important pour notre pays que nous avons perdu.

À votre avis, pensez-vous qu'il pourrait y avoir d'autres retards dans l'achat des F-35?

M. Youri Cormier: Je ne crois pas qu'il y ait de raison pour qu'il y ait d'autres retards. Je m'attends à ce que la prochaine étape puisse se dérouler très rapidement s'il y a la volonté d'en arriver là.

Je suis simplement heureux que la décision ait été prise. Je pense que c'est une très bonne décision pour notre pays. Une fois cette décision prise, je pense qu'il y a...

La réalité, c'est que les Forces armées canadiennes épuisent leurs capacités depuis maintenant 20 ans ou peut-être plus. Nous n'avons

pas suffisamment capitalisé sur les Forces armées canadiennes. Il y a actuellement des trous dans toute l'entreprise.

Maintenant que nous avons terminé l'étude des F-35, je ne pense pas que nous devrions continuer à insister là-dessus. Je pense que nous devrions en finir rapidement et commencer à réfléchir aux autres éléments et capacités dont les Forces armées canadiennes ont besoin maintenant. Passons à ceux-là, puis instaurons une tendance à agir rapidement.

Le président: Merci, monsieur Cormier.

Monsieur Bains, vous avez cinq minutes.

M. Parm Bains (Steveston—Richmond-Est, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je remercie nos témoins de s'être joints à nous aujourd'hui.

Ma première question s'adresse à M. Pogue.

Pouvez-vous nous dire comment le style actuel de gestion de projet aide votre entreprise à obtenir des contrats commerciaux fructueux avec le secteur privé et le gouvernement?

M. Chris Pogue: Comme je l'ai dit plus tôt, le style de gestion de projet que nous déployons rejoint tous les intervenants. Nous nous concentrons sur les engagements que nous prenons avec les militaires, lorsqu'ils organisent des tribunes publiques sur leurs exigences leurs attentes pour l'avenir. Nous répondons aux demandes d'information. Nous répondons à de multiples demandes de propositions. Tout cela fait partie de l'engagement.

Une fois que nous avons conclu un contrat, nous le gérons de très près avec le client et les autres intervenants — il y a parfois des retombées industrielles et techniques — dans le cadre d'une façon globale et de bout en bout de traiter la prestation de la capacité aux hommes et aux femmes qui servent notre pays.

M. Parm Bains: Merci.

Le 8 septembre, Thales a annoncé son intention d'accroître sa présence en Amérique du Nord, ayant embauché jusqu'à 1 000 nouveaux employés, avec l'intention d'en embaucher 300 autres. Combien de ces emplois se retrouveront au Canada?

M. Chris Pogue: Il est difficile de prédire exactement combien d'emplois seront créés au Canada. Je pense que vous voyez dans cette annonce l'engagement et l'investissement importants de Thales dans la transformation numérique qui s'observe dans le secteur commercial et dans de nombreuses armées. Avec les acquisitions précédentes, Thales est très bien positionné pour obtenir des résultats prometteurs en matière de transformation numérique.

L'autre aspect qui connaît une croissance importante, c'est celui de l'utilisation de l'intelligence augmentée pour aider à régler efficacement les gros problèmes de données et à prendre des décisions plus efficaces.

Ce sont des domaines dans lesquels je nous vois augmenter le nombre de personnes qui font partie de la famille Thales. Comme ces programmes existent aussi au Canada, il est certainement possible d'accroître notre présence au Canada au fur et à mesure que ces programmes se concrétiseront.

M. Parm Bains: Est-ce à l'échelle du Canada ou dans des régions précises du Canada?

M. Chris Pogue: En raison de la façon dont nous servons nos clients militaires, ce serait partout au Canada, parce que nous servons d'un océan à l'autre à certains égards. Dans certains cas, lorsqu'il s'agit de la capacité numérique et de la croissance des services commerciaux et bancaires, cela aura tendance à se faire plus province par province.

Cela dépend du domaine particulier dont nous parlons.

M. Parm Bains: Quelle est votre position sur la décision du Canada de poursuivre les négociations avec Lockheed Martin pour l'achat des F-35?

M. Chris Pogue: Pour revenir à ce que disait M. Cormier tout à l'heure, il y a eu un concours et un exercice, et les responsables ont pris une décision en fonction de ce qu'ils croient être les exigences du Canada. Il est maintenant temps d'avancer et de fournir la capacité.

• (1145)

M. Parm Bains: Monsieur Cormier, dans quelle mesure l'industrie peut-elle prévoir les besoins en matière d'approvisionnement public sans mise à jour annuelle des plans d'investissement dans la défense?

M. Youri Cormier: Je trouve que la meilleure façon de créer ce flux d'information est d'entretenir un dialogue continu entre le milieu universitaire, le milieu des affaires, les Forces armées canadiennes et les parlementaires. À la Conférence des associations de la défense, nous essayons de créer des tribunes où ces échanges peuvent avoir lieu. Beaucoup de lacunes en matière de sécurité doivent être connues pour que l'innovation puisse permettre d'y remédier, mais je pense que cela fonctionne dans les deux sens.

Je pense que les capacités sont déterminées par le type de technologie qui existe, alors plus nous amorçons des discussions, mieux c'est.

M. Parm Bains: Merci.

J'ai une autre question pour M. Pogue.

En matière de diversité, comment Thales travaille-t-elle à la promouvoir au sein de ses effectifs?

M. Chris Pogue: Nous sommes très fiers des initiatives en matière d'inclusion et de diversité, du chef de la direction jusqu'à la première ligne. C'est un critère dont nous tenons compte. Nous avons tous signé un engagement à l'égard de ces programmes. Bien qu'il n'y ait pas de politique universelle en matière de diversité et d'inclusion, nous la mettons en œuvre du mieux que nous le pouvons dans toutes les régions où nous exerçons nos activités.

Je pense que cet engagement et cet effort feront une différence à long terme. Nous sommes très fiers de ce que nous essayons de faire.

M. Parm Bains: Merci.

Combien de temps me reste-t-il?

Le président: Il vous reste environ 30 secondes, monsieur Bains.

M. Parm Bains: Merci à nos témoins. Je n'ai plus de questions pour aujourd'hui.

Le président: Nous allons donner la parole à Mme Vignola pour deux minutes et demie, puis à M. Johns pour deux minutes et demie, après quoi nous ferons une pause pour nous préparer à la prochaine série de questions.

C'est à vous, madame Vignola.

[Français]

Mme Julie Vignola: Merci beaucoup.

Ma question s'adresse à MM. Pogue et Cormier.

Les investissements en défense aérienne, que ce soit pour des aéronefs ou des radars, sont importants. J'aimerais que vous nous parliez des retombées de ces investissements, non seulement pour les entreprises, mais aussi pour l'ensemble de la situation, autrement dit, pour la recherche, les études, les entreprises; j'aimerais que vous nous parliez aussi des retombées sociales, s'il y en a.

M. Youri Cormier: D'abord, lorsqu'on se promène à Mirabel et à Montréal, on se souvient à quel point l'aviation est un fleuron de l'industrie québécoise.

Étant donné la manière dont le système d'approvisionnement est conçu, la recherche est encouragée et la quantité de recherche réalisée pour un projet confère beaucoup de valeur à une proposition. Je pense que ce sont des facteurs qui, mis ensemble, peuvent vraiment être mis au service de la société canadienne et québécoise.

Toutefois, l'important est de se rappeler que le processus doit être continu. On ne peut pas laisser s'écouler 10 ans entre chaque projet d'approvisionnement. Les entreprises québécoises dans le domaine de l'aviation doivent être constamment au travail afin d'éviter les cycles d'expansion et de ralentissement, ou en dents de scie.

Mme Julie Vignola: Monsieur Pogue, qu'en pensez-vous?

[Traduction]

M. Chris Pogue: Je vais peut-être simplement revenir sur les cycles d'expansion et de ralentissement.

Je pense que ces programmes à grande échelle créent une occasion unique de former la prochaine génération d'ingénieurs. Ces ingénieurs travailleront sur ces programmes et auront du personnel pour travailler avec eux, puis ils passeront à autre chose. Ces autres choses pourraient être leurs propres entreprises.

L'écosystème que nous construisons évite le cycle d'expansion et de ralentissement parce que ces ingénieurs iront sur les marchés d'exportation, ou feront des choses différentes. En particulier, une partie de l'investissement qui sera fait au Canada, des 40 millions de dollars dont j'ai parlé plus tôt en R-D, en intelligence augmentée, en informatique quantique, des choses dans lesquelles nous investissons directement et qui font partie de la prochaine génération de programmes... Ces choses seront faites par des Canadiens au Canada, et elles atteindront le marché mondial à partir du Canada.

[Français]

Mme Julie Vignola: Merci.

J'ai encore une question à vous poser à tous les deux, mais il se peut que vous deviez y répondre par écrit, étant donné que j'ai seulement deux minutes et demie.

Ma question est en deux volets.

Premièrement, comment pourrions-nous améliorer le processus d'approvisionnement?

Deuxièmement, y a-t-il un processus d'approvisionnement qui pourrait servir d'exemple, quitte à l'adapter à notre réalité, s'il ne l'est pas déjà?

[Traduction]

Le président: Je crains, messieurs, de devoir vous interrompre parce que nous en sommes à deux minutes et demie, mais si vous pouviez nous fournir cela par écrit...

M. Chris Pogue: Je me ferai un plaisir de vous le fournir par écrit. Le travail que nous voyons en ce qui concerne le contrat relationnel pour les NPEA-NSI est vraiment, je pense, une étape prometteuse.

Le président: Je pense que Thales, qui est présent partout dans le monde, pourrait certainement nous dire qui fait peut-être mieux que nous.

Merci beaucoup.

Monsieur Johns, vous avez deux minutes et demie.

• (1150)

M. Gord Johns: Je vais vous poser une question à tous les deux.

Monsieur Cormier, je vais commencer par vous.

Croyez-vous que le Canada devrait avoir une seule organisation responsable de l'approvisionnement? Si oui, de quelle organisation s'agirait-il?

M. Youri Cormier: Comme je l'ai dit tout à l'heure, ce n'est pas tant le nombre d'organismes responsables de l'approvisionnement qui compte, mais plutôt la qualité de leur collaboration. Qu'il y en ait quatre ou un seul, cela dépend du genre de pouvoirs et du genre de ressources que vous leur donnez pour vous assurer que les processus se déroulent rapidement et efficacement.

Je pense qu'à l'heure actuelle, nous avons tendance à croire qu'il y a des chevauchements ou des inefficacités dans le modèle à quatre groupes, mais que ces problèmes pourraient être résolus dans ce modèle ou un autre. Il s'agit de créer une surveillance politique, de donner un peu de marge de manoeuvre à certains des fonctionnaires qui hésitent à prendre des risques parce qu'ils estiment devoir éviter d'en prendre. Il y a diverses solutions pour l'avenir, et je ne vais pas dire qu'il y en a une meilleure que les autres.

M. Gord Johns: Monsieur Pogue, vous avez parlé un peu plus tôt de diversité. J'aimerais en savoir plus sur votre entreprise en ce qui a trait à la Déclaration des Nations unies sur les droits des peuples autochtones et à l'appel à l'action 92, qui demande de façon très explicite de « tenir des consultations significatives, établir des relations respectueuses », « que les peuples autochtones aient un accès équitable aux emplois », et de « donner aux cadres supérieurs et aux employés une formation sur l'histoire des peuples autochtones ».

Pouvez-vous nous parler un peu du travail que fait votre entreprise dans ce domaine, et peut-être de certains aspects que vous devez améliorer?

M. Chris Pogue: Je dirais que, inévitablement, il y a toujours des aspects que vous pouvez améliorer et sur lesquels vous pouvez travailler.

Nous collaborons activement avec la communauté autochtone du Canada pour l'aider à faire partie du système de défense.

Le programme Synergy dont j'ai parlé plus tôt s'adresse aux petites et moyennes entreprises. Il peut dialoguer avec elles et les aider à franchir le fossé pour accéder aux marchés mondiaux. Au fur et à mesure que nous élargissons notre empreinte au Canada, nous nous attendons à ce que cela se fasse de concert avec les peuples

autochtones, au point où je peux imaginer qu'un jour, notre ingénieur en chef viendra de cette communauté et qu'il ou elle aura gravi les échelons en travaillant dans le cadre des programmes de Thales.

M. Gord Johns: Avez-vous lu les appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation?

M. Chris Pogue: Oui.

M. Gord Johns: Excellent.

Croyez-vous que, dans votre entreprise, l'appel à l'action 92 devrait être affiché dans la salle du personnel, faire partie de vos politiques, être au cœur des activités de votre entreprise?

Le président: Il vous reste 15 secondes pour une réponse rapide.

M. Chris Pogue: Je pense que cela devrait faire partie de la façon dont nous réfléchissons aux choses que nous faisons chaque jour. Si l'afficher nous aide à y réfléchir, alors il faut l'afficher.

M. Gord Johns: Pensez-vous que cela devrait faire partie de vos politiques?

M. Chris Pogue: Je pense que cela fait partie intégrante de nos politiques en vertu des politiques de diversité et d'inclusion que nous avons à l'échelle du groupe. C'est déjà inclus en raison de cette approche.

Le président: Merci, monsieur Pogue.

Je crains que votre temps soit écoulé, monsieur Johns.

Messieurs Pogue et Cormier, je vous remercie d'être parmi nous aujourd'hui.

Encore une fois, si vous avez quelque chose à ajouter, veuillez l'envoyer au greffier. Je pense qu'il y avait des questions... Monsieur Cormier, vous deviez nous envoyer des suggestions concernant l'acquisition des F-35, mais j'aimerais également avoir vos réflexions sur — vous en avez parlé — l'atténuation des risques ou la création d'une culture moins réfractaire au risque... dans notre approvisionnement. J'aimerais beaucoup voir cela aussi.

Encore une fois, messieurs, merci de vous être joints à nous.

Nous allons suspendre la séance pendant une dizaine de minutes afin d'installer nos prochains témoins.

Merci.

• (1150)

(Pause)

• (1200)

Le président: Nous reprenons nos travaux.

Je souhaite la bienvenue aux témoins pour la deuxième partie de la 35^e réunion du Comité des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, que je surnomme le puissant OGGO.

Nous entendrons plusieurs témoins aujourd'hui. Nous le ferons de midi à environ 12 h 45. Ensuite, nous resterons en séance publique pour discuter du calendrier de nos travaux futurs.

Nous recevons aujourd'hui des témoins de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada. Nous accueillons Jennifer Carr, présidente, et Eva Henshaw, vice-présidente. De l'Alliance de la fonction publique du Canada, nous accueillons Michele Girash, agente nationale d'action politique; Liam McCarthy, directeur, Direction des négociations et des programmes; et Howie West.

Nous allons commencer par une déclaration préliminaire de cinq minutes de M. McCarthy.

Nous disposons de peu de temps, alors je vous demanderais de vous en tenir à cinq minutes ou moins, mais pas plus.

Merci. Allez-y, monsieur McCarthy.

Nous entendrons ensuite Jennifer Carr.

M. Liam McCarthy (directeur, Direction des négociations et des programmes, Alliance de la Fonction publique du Canada): Je ferai de mon mieux. Il y a beaucoup à dire sur ce sujet important.

Je vous remercie de m'avoir donné l'occasion de m'adresser au Comité.

L'AFPC est le plus gros syndicat de la fonction publique fédérale, représentant plus de 230 000 travailleurs, dont la majorité font partie de la fonction publique fédérale.

Permettez-moi d'abord de dire que l'examen de la politique stratégique annoncé dans le dernier budget doit se faire avec la participation des syndicats pour déterminer la meilleure façon de fournir des services publics, sans gaspiller ou se décharger de responsabilités sur le secteur privé.

Il y a eu une tendance idéologique à la sous-traitance qui n'est pas fondée sur des données probantes et qui n'est pas dans l'intérêt des Canadiens. Par exemple, l'AFPC a publié, à la fin de 2020, un rapport montrant que la sous-traitance des services de nettoyage au MDN peut coûter 35 % de plus. Le MDN a dépensé 68 millions de dollars de plus pour ces contrats que s'il avait fait le travail à l'interne. Nous savons qu'il ne s'agit que d'un échantillon de ce qui se passe réellement dans tous les ministères et organismes.

Le processus d'approvisionnement en sous-traitance favorise le secret des entreprises au détriment du droit des Canadiens de savoir comment les fonds sont dépensés et comment les services sont gérés. Dans le cadre de notre examen de la privatisation des travaux du secteur public, nous avons présenté des dizaines de demandes d'accès à l'information pour obtenir des documents dont nous savons qu'ils existent, mais avec un succès limité. Ce manque de transparence montre que le gouvernement accorde plus d'importance à ses relations avec les grandes entreprises qu'au droit de savoir du public.

Il est également important de souligner que la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et la Loi sur l'équité en matière d'emploi existent pour veiller à ce que la fonction publique soit représentative de la population qu'elle sert, et que la sous-traitance nuit à ces efforts très importants. Les emplois donnés en sous-traitance sont plus précaires que les emplois dans le secteur public, et le rapport multipartite du Comité des ressources humaines sur les emplois précaires a été déposé à la Chambre en 2019. Il demandait au gouvernement d'examiner les politiques et les pratiques budgétaires en matière de ressources humaines pour s'assurer qu'elles encourageaient l'embauche d'employés à contrat pour une période indéterminée. Il est temps que le gouvernement suive les conseils de son comité à cet égard.

Dans l'ensemble des ministères et des organismes, nous constatons une préférence regrettable pour le délestage des responsabilités en matière de gestion et de ressources humaines, ce qui a contribué au problème. Je vais vous donner quelques exemples de problèmes liés à la sous-traitance.

Anciens Combattants Canada a un contrat de 570 millions de dollars pour des services de réadaptation qui transférera le travail des gestionnaires de cas à une société à but lucratif qui a été créée uniquement pour obtenir le contrat. Sa priorité est de se remplir les poches et non pas de servir les anciens combattants. Les services offerts aux anciens combattants et à leur famille en souffriront, et le rôle des gestionnaires de cas, qui est essentiel pour aider les anciens combattants à s'y retrouver dans le système, sera miné et réduit. Nous voyons déjà que la communication, à des entreprises privées, des renseignements personnels des anciens combattants, sans leur consentement, suscite des inquiétudes.

Les Canadiens qui téléphonent au 1-800-O-Canada pour obtenir de l'aide à des moments importants de leur vie, comme le chômage, la maladie, les prestations de maternité et les prestations parentales, ignorent probablement qu'ils ne parlent pas à un employé du gouvernement du Canada. Ils parlent à un travailleur précaire, qui touche un faible salaire sans avantages sociaux, sans sécurité d'emploi et sans lien réel avec le ministère auquel ils demandent de l'aide et de l'information.

À la BFC Comox, de nouveaux bâtiments ont récemment été ajoutés à l'infrastructure de la base sans qu'une attention appropriée soit accordée aux besoins en personnel et en installations. En raison de ce travail supplémentaire, il était impossible pour l'effectif actuel de répondre aux besoins en matière d'entretien. La base a donc confié ce travail au secteur privé au lieu d'embaucher du personnel pour répondre à ces besoins.

Un autre exemple est la capacité du gouvernement de répondre aux demandes d'accès à l'information, qui sont très nombreuses. Dans le mémoire que nous avons présenté l'an dernier dans le cadre de l'examen de la législation sur l'AIPRP, nous avons pu démontrer que le manque de personnel et la sous-traitance du travail des agents de l'AIPRP ont entraîné des décalages et des incohérences inacceptables.

De plus, pour donner un autre exemple, on s'attendrait à ce que les fonctions relatives à la douane et à l'immigration dans les aéroports du Canada soient exercées par des employés de l'ASFC. Pourtant, à l'aéroport Pearson, par exemple, de nombreuses tâches liées à la sécurité et au service, comme escorter des voyageurs, répondre aux appels téléphoniques et surveiller les besoins des clients sont maintenant sous-traitées à GardaWorld.

Nous recommandons ce qui suit:

La prémisses par défaut du gouvernement devrait être la prestation par le secteur public plutôt que la sous-traitance. Les engagements devraient se refléter davantage dans les conventions collectives du secteur public que nous sommes en train de négocier. Le gouvernement a besoin de meilleurs paramètres, notamment d'un suivi de la sous-traitance et du recours aux agences de placement temporaire. Le gouvernement devrait vérifier tous les contrats actuels et exiger une justification et des analyses de rentabilisation pour tout recours à des entrepreneurs et à des agences de placement temporaire.

• (1205)

Il doit y avoir des enveloppes de dotation dans chaque programme pour qu'ils aient...

Je suis désolé. Mon temps est-il écoulé?

Le président: Monsieur McCarthy, je suis désolé, mais vos cinq minutes sont écoulées. Si vous voulez envoyer le reste de vos observations au greffier, elles seront distribuées au Comité. Merci beaucoup.

Madame Carr, vous avez la parole pour cinq minutes.

Mme Jennifer Carr (présidente, L'Institut professionnel de la fonction publique du Canada): Merci.

Comme on l'a dit, je m'appelle Jennifer Carr et je suis présidente de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada. Je suis accompagnée de la vice-présidente, Eva Henshaw. L'Institut représente plus de 65 000 professionnels de la fonction publique. La plupart de nos membres travaillent pour le gouvernement fédéral.

Des années de dépenses effrénées en sous-traitance de la part des ministères ont engendré une fonction publique fantôme de consultants et d'employés temporaires qui travaillent en parallèle avec les effectifs du gouvernement. La sous-traitance se traduit par des coûts plus élevés et des services de moindre qualité pour les Canadiens. Il y a moins de transparence, moins de reddition de comptes et une perte de connaissances institutionnelles. Lorsque le travail est effectué à l'extérieur, les compétences et le savoir-faire qui s'y rattachent quittent la fonction publique à la fin du contrat. Le coût réel de la sous-traitance est beaucoup trop élevé. Nous gaspillons de l'argent. Nous avons de mauvaises pratiques d'embauche. Nous grugeons la capacité et nous créons des problèmes de sécurité.

Selon un projet de recherche de l'Université Carleton, les contrats impartis par les ministères et organismes centraux de la fonction publique ont totalisé environ 15 milliards de dollars lors du dernier exercice. Nos membres, surtout les 20 000 professionnels de la TI, dénoncent la dépendance excessive du gouvernement à l'égard de la sous-traitance. L'Institut a déposé plus de 2 500 griefs concernant des travaux qui ont été sous-traités au lieu d'être confiés à des ressources compétentes au sein du gouvernement. Il faut se demander pourquoi.

D'après nos recherches, entre 2011 et 2021, le gouvernement fédéral a imparti plus de 21 milliards de dollars de travaux de TI à des consultants externes, des consultants en gestion et des agences de placement temporaire. Les dépenses en personnel sous-traitant sont passées de 1 milliard de dollars en 2011 à près de 2,2 milliards de dollars en 2018, soit une augmentation de plus de 113 %.

L'embauche de sous-traitants contourne toutes les pratiques d'embauche internes et les objectifs du gouvernement, notamment ceux qui se rapportent au développement régional, au bilinguisme, à l'égalité et à l'équité. Les Canadiens ne peuvent plus se permettre d'autres projets de TI voués à l'échec, dont l'exemple flagrant est le désastreux système de paie Phénix.

D'après nos recherches, au cours du dernier exercice, le gouvernement a affecté 2,3 milliards de dollars à des marchés de services en technologie de l'information, tandis qu'il a consacré 1,85 million de dollars à son propre personnel de TI. En fin de compte, il consacre plus d'argent aux contrats qu'aux fonctionnaires qui fournissent des services essentiels de TI. Je vais vous donner deux exemples qui montrent clairement qu'un entrepreneur sous-traitant coûte plus cher qu'un employé de la fonction publique fédérale.

Au ministère de la Défense nationale, on a embauché un architecte en TI, au coût de 360 000 \$ par année. Son contrat a été renouvelé pendant huit ans. Le salaire correspondant dans la fonction publique, en comptant une charge de pension de 17 %, serait de

148 000 \$ par année. La différence est de 1,5 million de dollars, pour ce seul cas.

À Services partagés Canada, trois spécialistes de la TI engagés pour cinq ans ont coûté 14,1 millions de dollars. Le contrat a fait l'objet d'un appel d'offres et a été affiché pendant encore quatre ans. Avec une charge de pension de 17 %, c'est l'équivalent du salaire de trois fonctionnaires, déjà évalué à 1,85 million de dollars. La différence en deniers publics s'est élevée à plus de 12 millions de dollars.

La TI n'est pas le seul domaine où on enregistre d'énormes coûts de sous-traitance. La santé a absorbé à ce titre 2,1 milliards de dollars. Comme le recrutement et la rétention des effectifs sont un problème permanent, le gouvernement fédéral se rabat depuis des années, comme solution de fortune, sur la sous-traitance à des agences de personnel infirmier, du personnel qu'il parachute temporairement dans les communautés éloignées et isolées des Premières Nations pour tenir un rôle pourtant dévolu aux fonctionnaires fédéraux, celui de prendre soin des patients, mais sans leur offrir la constance ou la qualité des soins qu'ils méritent.

Il serait certainement beaucoup plus rentable de financer entièrement des services assurés en permanence par le secteur public. On ouvre la porte à une privatisation pure et simple des soins de santé publics qui sont dus aux Premières Nations. Nous avons besoin de toute urgence de plans qui répondent aux besoins des populations du Nord canadien et qui accordent le soutien et les ressources nécessaires aux travailleurs de la santé qui s'occupent de ces populations.

• (1210)

La lutte contre l'externalisation des marchés de services concerne chacun et chacune d'entre nous. C'est une question d'équité. Il s'agit de fournir aux Canadiens des services fiables et de mettre fin au gaspillage de fonds publics comme dans le projet Phénix. Nous devons moderniser nos politiques d'embauche et créer des échanciers efficaces pour...

Le président: Madame Carr, je crains de devoir vous interrompre. Comme les autres, si vous voulez soumettre quelque chose par écrit, ce serait merveilleux.

Nous allons commencer par Mme Kusie, qui dispose de six minutes.

Mme Stephanie Kusie: Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci beaucoup à tous les témoins de bien vouloir comparaître aujourd'hui.

J'ai consulté National Newswatch ce matin, comme je le fais tous les jours à 6 heures, et j'ai appris que l'explosion de l'embauche liée à la pandémie ajoutait des milliards de dollars à la masse salariale fédérale. Plus précisément, on parlait d'une augmentation de 12 % de l'emploi fédéral en deux ans — 35 000 nouveaux emplois au cours des deux dernières années. C'est plus de 5 % par année, ce qui dépasse la croissance du secteur privé et même de l'économie.

Si on regarde où ces emplois ont été ajoutés, on en compte 8 500 à Emploi et Développement social Canada, qui s'occupe des demandes de passeport et des bureaux de Service Canada. On en compte 1 750 à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, qui a dû composer avec les crises en Afghanistan et en Ukraine, ainsi qu'avec un énorme arriéré de demandes de visa. Nous voici donc avec tous ces employés supplémentaires et les dépenses incroyables que cela représente.

Dans l'article de la CBC, on apprend aussi que l'Agence de la santé publique du Canada et Emploi et Développement social Canada ont tous deux fait savoir par courriel que plus de la moitié de leurs nouveaux employés étaient non permanents. L'Agence du revenu du Canada observait pour sa part que son effectif augmentait et diminuait suivant la saison des impôts.

Compte tenu des chiffres effarants que nous avons reçus ce matin au sujet des dépenses extrêmes qui sont engagées et de la pauvreté des services qui sont offerts aux Canadiens, dans quelle mesure devrions-nous recourir — ou ne pas recourir, en l'occurrence — à la sous-traitance pour offrir le meilleur rapport qualité-prix aux Canadiens?

Je vais commencer par Mme Carr.

Pourriez-vous répondre à cette question?

• (1215)

Mme Jennifer Carr: Bien sûr, ce sont les secteurs d'embauche où nous avons constaté un manque de stabilité dans la fonction publique. J'ai un autre argument pour expliquer cela: des années et des années de sous-financement et de compressions, qui datent de bien avant notre époque.

Pour ce qui est des passeports, je crois savoir que les fonctionnaires demandaient instamment au gouvernement d'affecter les ressources nécessaires, sachant pertinemment que, lorsqu'on a institué le passeport valable pour 10 ans, viendrait un moment où il y aurait une ruée vers les nouveaux passeports.

C'est ce que j'appelle faire du rattrapage après des années de sous-dotation, et les gens se débrouillent pour faire plus avec moins. Lorsqu'il y a une demande pressante de services, on peut en sous-traiter une partie, mais ce sont les fonctionnaires qui doivent traiter les demandes de passeport, faire les vérifications nécessaires et s'assurer que tout se déroule de manière correcte, juste et transparente.

Mme Stephanie Kusie: Merci, madame Carr.

Auparavant, dans mon autre vie d'agente consulaire, j'ai moi-même suivi cette formation sur les passeports, alors je sais à quel point elle est rigoureuse.

Je crois que vous faites allusion, madame Carr, à une autre citation de l'ancien directeur parlementaire du budget. Je vais la lire ici. Elle correspond beaucoup à quelques-unes des observations que vous avez faites aujourd'hui. Vous pouvez peut-être étayer cette citation et même fournir plus d'information à son sujet. Cela nous ramène à ce que vous disiez à propos des solutions de fortune.

Cette citation avait de quoi nous alarmer au plus haut point. L'ancien directeur parlementaire du budget, Kevin Page, disait: « À ce qu'on sache, il n'y a pas de plan stratégique en matière de ressources humaines pour le gouvernement du Canada. Rien ne permet de croire que nous ayons pris de très bonnes décisions d'embauche

avec l'augmentation importante de l'effectif de la fonction publique. »

Il n'y a pas de plan de ressources humaines, madame Carr. Je trouve incroyable qu'après sept années au pouvoir, ce gouvernement n'ait pas déterminé comment établir efficacement l'organisme des ressources humaines d'un seul ministère, sans parler de toutes les lacunes que nous constatons.

Pouvez-vous commenter cette citation, s'il vous plaît? Vous pourriez peut-être reprendre ce que vous disiez dans votre déclaration d'ouverture, soit de mettre fin aux solutions de fortune et de mieux organiser, mieux structurer et mieux planifier au gouvernement fédéral afin que les Canadiens en aient pour leur argent.

Mme Jennifer Carr: Merci de cette observation. Bien sûr, c'est un des facteurs. Je vais céder la parole à ma vice-présidente, Eva Henshaw, qui vous parlera de son travail avec le dirigeant principal de l'information, des raisons pour lesquelles nous manquons tant de personnel et de ce qui se passe.

C'est à vous, madame Henshaw.

Mme Eva Henshaw (vice-présidente, L'Institut professionnel de la fonction publique du Canada): Merci.

Je sais que le dirigeant principal de l'information se penche actuellement sur les ressources de TI. D'après lui, il nous manquerait 8 000 employés dans les services de TI. À elle seule, cette situation est alarmante, puisque nous n'avons qu'environ 17 000 travailleurs en TI au Canada.

Je ne suis pas surprise de voir des citations comme celle-là, car lorsqu'on examine les budgets et les plans qui nous arrivent des ministères, on voit bien que les plans généraux de ressources humaines de la fonction publique n'y sont pas. C'est comme s'ils ne voulaient pas grossir leur effectif de fonctionnaires, pour une raison ou une autre — nous ne savons pas trop. Par contre, nous voyons leurs plans dans d'autres budgets qui sont augmentés d'année en année, et qui leur permettent de sous-traiter, contrairement aux budgets des fonctionnaires.

Le président: J'ai bien peur que votre temps soit écoulé, madame Kusie.

Madame Thompson, vous avez six minutes.

Mme Joanne Thompson: Merci, monsieur le président. Merci aux témoins.

Je vais poser la même question à Mme Carr et à M. McCarthy, en commençant peut-être par vous, madame Carr.

Les ministères sont tenus de puiser dans le personnel interne avant de sous-traiter un projet, mais vous dites que cela ne se produit pas tellement. Y aurait-il moyen de renforcer les politiques qui en décident?

Monsieur McCarthy, vous aurez la parole ensuite.

• (1220)

Mme Jennifer Carr: Cela fait partie des 2 500 griefs que nous avons actuellement sur la table. Ce ne sont pas des domaines où nous manquons de savoir-faire à l'interne. Ce ne sont pas des projets qui dépassent les compétences de nos fonctionnaires. Nos membres, sur le terrain et dans la même capacité, voient adjudger des contrats à des travailleurs de l'extérieur qui viennent faire exactement le même travail — assis à côté d'eux et affectés au même projet — et ils clament haut et fort que c'est un travail de fonctionnaire.

Cela a à voir avec les pratiques d'embauche, avec la « déprofessionnalisation » du rôle des RH au sein de la fonction publique. On démantèle les services de RH et on laisse les gestionnaires s'occuper de l'embauche. Lorsqu'un professionnel comme un ingénieur ou un informaticien, qui n'a aucune compétence en matière d'embauche... il est beaucoup plus facile de conclure un contrat avec une firme extérieure, de dire: « Embauchez les gens dont j'ai besoin », plutôt que d'établir des critères d'embauche à l'interne. Surtout au ministère de la Défense nationale — je n'ai pas les chiffres exacts en ce moment —, nous constatons une dépendance à ce qu'on appelle la sous-traitance interne à CDC, Construction de Défense Canada, qui outrepassa largement son mandat de fournir des services à la Défense nationale.

Mme Joanne Thompson: Merci.

Je donne la parole à M. McCarthy.

M. Liam McCarthy: Je vais me contenter d'un bref commentaire, puis je céderai la parole à Howie West.

Il y a une culture de la sous-traitance qui est omniprésente au sein de la haute direction. On y voit souvent une sorte de panacée pour la prestation des services publics. Il sera difficile, même avec un changement d'orientation politique, d'inverser cette culture particulière.

M. West pourra vous donner plus de précisions.

Merci.

M. Howie West (agent en réorganisation du travail, Section des programmes nationaux, Alliance de la Fonction publique du Canada): Merci, Liam. Merci, monsieur le président et madame Thompson.

Le problème est très simple. Il y a beaucoup de contraintes quant à la manière de passer des marchés, mais comme vous avez pu le voir lors de votre séance de la semaine dernière avec les administrateurs des ministères, il n'y a absolument aucune contrainte quant à la décision de faire ou d'acheter. C'est une pratique de longue date.

Comme il n'y a pas de contraintes, les gens ont plus tendance à acheter à l'extérieur qu'à faire à l'interne. Il y a des avantages à agir de la sorte sur le plan fiscal, si vous dépassez votre enveloppe salariale. Lorsqu'un gestionnaire de service pense à quelque chose qui doit être fait, il y a un facteur financier qui entre en ligne de compte, mais aussi un facteur psychologique. Si vous savez que l'organisation vous pénalise lorsque vous embauchez au lieu de sous-traiter, alors vous faites ce que l'organisation a l'air de vouloir.

C'est là un échec systémique qui couve depuis 20 ou 30 ans, depuis l'avènement de la nouvelle gestion publique. C'est un problème idéologique.

Mme Joanne Thompson: Merci. J'ai une autre question pour vous deux. Je suis désolée de vous interrompre, mais le temps nous presse.

Approuvez-vous le plan qui vise à attribuer graduellement 5 % des contrats fédéraux à des entreprises autochtones? À quelles difficultés une telle politique peut-elle se heurter?

Encore une fois, je m'adresse d'abord à Mme Carr, puis à M. McCarthy.

Mme Jennifer Carr: Bien sûr, quand il s'agit de diversité et d'inclusion, et qu'on veut que cela profite à toutes les populations du Canada, je suis entièrement d'accord. Je pense toutefois que cela ne mettra pas fin à la sous-traitance. Vous avez ce qu'on pourrait appeler des « gestes symboliques »: de grandes entreprises vont embaucher des gens qui ont de l'expérience avec les Premières Nations, ou elles vont placer quelqu'un dans leur conseil d'administration, mais la pratique ne changera pas. On parle ici de contrats de plusieurs millions de dollars, alors il pourrait y avoir des embûches, je crois, à vouloir les mettre entre les mains des Premières Nations.

Mme Joanne Thompson: À vous, monsieur McCarthy.

M. Liam McCarthy: Bien sûr, à titre de syndicat, nous sommes tout à fait d'accord pour donner un plus grand rôle aux communautés autochtones dans la prestation des services qui leur sont dus. Nous avons été très actifs dans certains des transferts qui ont eu lieu dans le passé en matière d'éducation et de soins de santé, et il y a beaucoup de questions importantes à régler à cet égard. Bien entendu, quand vient le temps de passer des marchés, le diable est dans les détails, comme on dit, mais certainement, nous cherchons toujours à promouvoir les intérêts des communautés autochtones.

• (1225)

Mme Joanne Thompson: Sur le même sujet, une question qui s'adresse d'abord à Mme Carr, puis à M. McCarthy.

Est-ce que la sous-traitance permet au gouvernement d'avoir accès à un savoir-faire particulier qu'il n'aurait pas à l'interne?

Le président: Je vais devoir vous interrompre. Il ne reste que 14 secondes, alors peut-être pourriez-vous mettre cela par écrit pour le Comité.

Mme Jennifer Carr: Certainement.

Le président: Merci.

Madame Vignola, vous disposez de six minutes, s'il vous plaît.

[Français]

Mme Julie Vignola: Merci beaucoup, monsieur le président.

Monsieur McCarthy, madame Carr, j'ai vraiment eu l'impression qu'il vous avait manqué un peu de temps pour terminer vos allocutions d'ouverture. Pourriez-vous nous les fournir par écrit, s'il vous plaît?

J'ai entendu des informations extrêmement intéressantes en vous écoutant. J'aimerais accorder une minute supplémentaire à chacun pour ajouter des informations que vous n'avez pas eu le temps de donner.

Commençons par M. McCarthy.

M. Liam McCarthy: Je vous remercie.

Je vais le faire en anglais, parce que mes notes sont écrites en anglais.

[Traduction]

J'arrivais à la fin de mon exposé, mais je dirai simplement qu'un des principaux points est de veiller à ce qu'il y ait des enveloppes de dotation pour les nouveaux programmes, qu'on puisse offrir les services de façon efficace dès qu'ils sont lancés, sans avoir à recourir à la sous-traitance. De plus, il faudrait revoir la Loi sur l'accès à l'information pour exiger la transparence dans tous les contrats, notamment la divulgation des salaires et avantages des travailleurs, des profits, de l'équipement, des coûts d'approvisionnement et ainsi de suite.

Bref, ce que nous voulons, c'est un changement de culture, comme je l'ai dit, une plus grande transparence et une meilleure reddition de comptes dans les marchés publics. C'est ainsi qu'on réduit les risques appréciables qui sont associés à la sous-traitance dans les yeux du public.

[Français]

Mme Julie Vignola: Je vous remercie.

Madame Carr, nous vous écoutons.

Mme Jennifer Carr: Je vous remercie beaucoup.

Je vais poursuivre en anglais, moi aussi.

[Traduction]

Ce qu'il nous faut, ce sont des politiques d'embauche modernes, avec des échéanciers efficaces pour que les gestionnaires ne trouvent pas plus facile d'engager des sous-traitants. Nous devons aussi briser cette dépendance constante envers la sous-traitance, parce qu'elle entretient un cercle vicieux où les connaissances et les compétences ne sont jamais transférées à la fonction publique. C'est ainsi qu'on perpétue des contrats comme celui de Phénix. Nous devons moderniser le processus d'approvisionnement en TI en investissant dans les compétences à l'interne, et exercer un meilleur contrôle sur les dépenses à ce titre. Il est temps aussi de modifier en profondeur la politique d'impartition de la fonction publique fédérale. Votre comité peut nous aider à améliorer nos services publics tout en économisant les milliards de dollars engloutis dans la sous-traitance.

Si vous me permettez, en ce qui concerne les Services aux Autochtones, si l'embauche se faisait à l'interne, nous pourrions à tout le moins appliquer nos critères d'équité en matière d'emploi et veiller à ce que les emplois aillent vraiment à des gens des Premières Nations.

[Français]

Mme Julie Vignola: Je vous remercie beaucoup tous les deux.

Selon un rapport, publié en mars 2021 par l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada, l'impartition des services publics fédéraux aggrave l'iniquité entre les sexes en attribuant des contrats privés à une industrie à prédominance masculine, comme le secteur des technologies de l'information, tandis que les contrats de service d'aide temporaire moins bien payés et précaires sont le plus souvent attribués à des femmes.

Monsieur McCarthy, avez-vous effectué une analyse intersectorielle ou sexospécifique des travailleurs employés dans le cadre de contrats de service d'aide temporaire? Si tel est le cas, quelles ont été vos conclusions?

M. Liam McCarthy: Je vais demander à Mme Girash de répondre à votre question.

[Traduction]

Mme Michele Girash (agente nationale d'action politique, Alliance de la Fonction publique du Canada): Je vous remercie de la question.

J'imagine que vous faites allusion à notre rapport intitulé *In the Interest of Safety and Security*, qui est notre analyse de la sous-traitance au MDN. Dans ce rapport, nous ne nous sommes pas arrêtés précisément à la différence entre les sexes.

Je peux vous dire que la plupart des contrats que nous avons examinés concernent des services de nettoyage, d'entretien ou de cuisine. En fait, ces contrats sont beaucoup moins payants pour les travailleurs, même s'ils coûtent en moyenne 35 % de plus au gouvernement. Nous savons que le gouvernement, en sous-traitant, pousse à la précarité d'emploi des travailleurs qui sont déjà marginalisés. Si on les embauche à l'interne, ces travailleurs bénéficieraient des protections prévues par la Loi sur l'équité en matière d'emploi, ce qui n'est pas toujours le cas lorsqu'ils viennent de la sous-traitance.

Le Programme de contrats fédéraux, en vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi, ne s'applique qu'aux contrats de plus de 1 million de dollars. Nous pourrions avoir une multitude de contrats de 500 000 \$ auxquels la Loi ne s'applique pas.

Nous croyons qu'il est impératif, pour favoriser l'équité entre les sexes, de ramener ce travail à l'interne, afin que le gouvernement fédéral puisse offrir des conditions justes et décentes à tous les travailleurs sur ses lieux de travail.

• (1230)

[Français]

Mme Julie Vignola: On entend souvent dire qu'il est difficile de recruter du personnel au gouvernement fédéral, ou de tout autre ordre, parce que les salaires ne sont pas à la hauteur de ceux qui sont offerts dans le secteur privé. Cela semble concorder avec les chiffres que nous avons entendus. Pour un contrat d'un an, par exemple, même en tenant compte des avantages sociaux, il y a un écart entre les deux.

Outre le salaire, qu'est-ce qui explique les difficultés en matière de recrutement, en supposant qu'il n'y ait pas de pénurie de main-d'œuvre au Canada?

Qu'est-ce qui explique qu'il n'est pas attrayant d'aller travailler pour un gouvernement, peu importe son ordre?

[Traduction]

Le président: Je crains de devoir vous interrompre, car le temps est écoulé encore une fois. Je vais vous demander de nouveau si vous pouvez répondre par écrit.

Mme Jennifer Carr: Je vais vous mettre cela par écrit.

Le président: Merci.

Monsieur Johns, vous avez six minutes.

M. Gord Johns: Madame Girash, vous avez dit quelque chose à propos de l'écart des salaires dans les contrats de sous-traitance. Cela coûte encore plus cher aux contribuables que d'engager un fonctionnaire.

En 2018, le rapporteur spécial de l'ONU sur la pauvreté extrême et les droits de l'homme a parlé de la privatisation comme étant une cause de la pauvreté, tout en coûtant encore plus cher aux gouvernements.

Croyez-vous que le gouvernement est au courant des recherches mondiales sur la privatisation et qu'il fait des efforts pour incorporer leurs conclusions dans ses décisions en matière d'impartition?

Mme Michele Girash: C'est une question en deux points.

Étant donné que le comité des ressources humaines de la Chambre a étudié la question du travail précaire, et qu'une des recommandations de son rapport était de ramener dans la fonction publique le travail imparti aux agences de placement temporaire et d'encourager l'embauche permanente et indéterminée, je suis absolument convaincue qu'on est sensible à la question. C'était un rapport adopté à l'unanimité, sans dissidence, alors je pense bien que le gouvernement est au courant.

Quant à la deuxième partie de votre question, à savoir si cela pèse dans ses décisions d'embauche, rien ne nous permet d'affirmer que c'est le cas ou que le gouvernement ne sous-traiterait pas au rythme où il le fait. Il faut bien comprendre qu'une bonne partie de ces emplois sont moins bien rémunérés, surtout dans le nettoyage.

Je vous donne un exemple. À la Base des Forces canadiennes Greenwood, en 2018, on essayait de sous-traiter les services de nettoyage. Nous avons vu afficher les nouveaux emplois, au salaire minimum, et nos membres nous ont dit: « Vous savez quoi? Je ne m'enrichis pas à nettoyer la base de Greenwood, mais je peux inscrire mes enfants au programme de hockey. Je vais devoir quitter Greenwood et déménager à Halifax, parce que je n'aurai pas les moyens de rester ici. »

Je pense que n'importe quel gestionnaire sait ce qui se passe lorsqu'il sous-traite et que, même si ce sont les mêmes travailleurs qui sont réembauchés dans un cas comme celui de Greenwood, ils vont gagner moins d'argent.

M. Gord Johns: Madame Carr, on invoque les pénuries de personnel dans certains secteurs de la fonction publique pour justifier la sous-traitance. Avez-vous des renseignements sur la façon dont ces pénuries se sont produites et sur ce qu'on peut faire pour renforcer la capacité interne de la fonction publique?

Mme Jennifer Carr: Je vous remercie de votre question.

Je dois dire que nous sommes dans une situation différente, parce que nous représentons les groupes professionnels.

Je voudrais parler de certains aspects de la dotation et du recrutement, surtout pour les infirmières du Nord. Le fait est qu'elles côtoient des infirmières d'agence qui jouissent d'une certaine souplesse en ce qui touche leur charge de travail, l'endroit où elles travaillent et la façon dont elles s'y rendent. Elles gagnent presque trois fois plus que nos fonctionnaires, et elles ont le sentiment d'un équilibre entre leur travail et leur vie personnelle.

Elles n'ont pas à s'en faire avec les ratés du système Phénix. Elles sont payées aux deux semaines et n'attendent pas six mois pour recevoir leur chèque d'heures supplémentaires. Elles ne se battent pas avec leur employeur pour obtenir le respect dont elles ont besoin.

Les agences ont le droit de verser d'énormes primes pour travailler des jours comme Noël ou pendant la pandémie. Nos travailleurs de première ligne n'ont rien reçu de la sorte pendant la pandémie.

Voilà pourquoi nous avons tant de mal à les recruter et à les garder. Nos infirmières s'épuisent et font le saut dans les agences, où elles sont mieux payées et trouvent un meilleur équilibre entre le travail et la vie personnelle.

Quant à savoir comment nous en sommes arrivés là, encore une fois, c'est parce que les budgets de dotation n'ont pas augmenté. Il est donc plus difficile d'embaucher. Nous faisons plus avec moins, et nous ne pouvons pas embaucher parce que, nous dit-on, les enveloppes salariales n'ont pas augmenté.

C'est la même chose en ce qui concerne les professionnels de la TI. Nous ne suivons pas le rythme de nos organismes, surtout dans le noyau de la fonction publique, où une disparité salariale pousse quelqu'un à quitter un ministère pour aller dans un autre qui paie davantage.

Ce ne sont là que quelques-uns des points saillants que nous devons régler à la table de négociation, mais il faut aussi nous rendre compte que l'incapacité du gouvernement de payer les gens convenablement et à temps crée un énorme problème de recrutement et de maintien en poste pour la fonction publique fédérale.

• (1235)

M. Gord Johns: Cela m'amène à ma question suivante.

Récemment, le ministère des Ressources naturelles a lancé un appel d'offres pour deux consultants principaux en AIPRP, c'est-à-dire en accès à l'information et en protection des renseignements personnels — vous avez probablement lu à ce sujet — pour un coût d'environ 469 000 \$ par année. J'imagine que c'est beaucoup plus que ce que gagne un spécialiste de l'AIPRP dans la fonction publique.

Avez-vous de l'information sur les différences de coûts entre l'embauche de fonctionnaires et la sous-traitance au secteur privé?

Mme Jennifer Carr: Je ne peux que vous citer nos exemples: une ressource contre une ressource.

Un architecte en TI au ministère de la Défense nationale a été embauché à raison de 360 000 \$ par année, dans un contrat qui a été renouvelé pendant huit ans. Le salaire correspondant dans la fonction publique, avec avantages sociaux, était de 148 000 \$. Au bout de huit ans, la différence pour cette seule embauche s'est élevée à 1,5 million de dollars.

On pourrait embaucher tant de professionnels de la TI ou investir dans d'autres domaines pour les fonctionnaires si on songeait simplement à embaucher à l'interne au lieu de s'en remettre à la sous-traitance.

M. Gord Johns: Nous venons d'accueillir les gens du syndicat de l'ASFC ici même. Ils nous ont dit qu'ils auraient pu embaucher 500 employés avec ce qu'a coûté le programme ArriveCAN.

Madame Girash ou monsieur McCarthy, vous pourriez peut-être nous parler de ces consultants en AIPRP à 469 000 \$, nous dire où on s'en va avec cela et dans quelle mesure on a perdu le contrôle.

Le président: Nous avons besoin d'une réponse très brève.

Mme Michele Girash: Nous avons présenté au Comité l'an dernier notre mémoire sur l'évaluation de la Loi sur l'accès à l'information.

Vous y trouverez des renseignements recueillis lors des tables rondes que nous avons tenues avec nos membres, qui sont chez nous les subalternes des agents principaux de l'AIPRP du syndicat professionnel de Mme Carr. À maintes reprises, ils ont parlé des travailleurs d'agences de placement temporaire qu'ils côtoyaient dans leur milieu de travail parce qu'il y avait tellement de postes vacants et parce que la charge de travail était si importante qu'ils ne pouvaient pas soutenir le rythme. Pourtant si on regarde...

Le président: Je suis désolé. Je dois vous interrompre, mais j'ai de bonnes nouvelles. Nous n'avons plus que deux tours de quatre minutes et deux tours de deux minutes avant de terminer.

Je crois comprendre que le tour suivant appartient aux conservateurs, mais qu'ils donnent leur temps à M. Johns, alors vous avez quatre minutes de plus, monsieur Johns.

M. Gord Johns: Merci.

Mme Michele Girash: Quatre minutes de plus? C'est très bien.

Si on regarde les appels d'offres pour des agents d'AIPRP auprès des agences de placement temporaire, on voit des appels d'offres pour deux, trois et quatre ans. Ce n'est donc pas du travail en placement temporaire. C'est du travail pour lequel on n'a pas suffisamment garni l'enveloppe de dotation, ou pour lequel les ministères n'ont pas le personnel nécessaire.

Pourtant, nos membres nous disent aussi qu'ils pourraient faire plus d'argent dans le secteur privé, comme disait Mme Carr, et qu'ils pourraient alors choisir les dossiers sur lesquels ils travaillent, afin d'échapper aux dossiers difficiles sur lesquels un agent d'AIPRP doit souvent travailler.

Nous nous retrouvons donc avec des milieux de travail mixtes, où se côtoient des travailleurs du secteur public et des travailleurs d'agences de placement temporaire, avec des processus inefficaces de traitement des demandes d'accès à l'information, et avec des écarts de salaire. Rien de tout cela ne sert la population, ni l'objet de cette loi.

M. Gord Johns: Lorsque les ministères prennent des décisions en matière de sous-traitance, est-ce qu'ils ont l'obligation de consulter les syndicats de la fonction publique? Est-ce qu'ils essaient de pourvoir les postes d'abord avec des employés de la fonction publique? Si oui, pouvez-vous nous dire comment cela se passe dans la pratique?

À vous, monsieur McCarthy.

M. Liam McCarthy: Il n'y a en fait d'obligations que si des gens perdent leur emploi, essentiellement, si des gens sont déplacés. Comme vous l'avez probablement entendu au sujet de nos nouveaux experts en matière d'accès à l'information et autres, c'est de cette façon que nous arrivons à glaner beaucoup de renseignements sur tant d'autres choses qui pourraient survenir.

Il n'y a pas suffisamment d'information qui circule au sujet de la sous-traitance, et les gens qui font le travail en première ligne et les syndicats qui les représentent ne sont pas en mesure de donner leur précieuse opinion à ce sujet. Nous nous retrouvons alors avec des catastrophes comme Phénix.

• (1240)

M. Gord Johns: Pour les membres de l'AFPC, l'Alliance de la fonction publique du Canada, la réduction de la sous-traitance et de la privatisation est une priorité clé dans les négociations en cours. Voici ce qu'on peut lire dans le site Web de l'AFPC:

Nous demandons au Conseil du Trésor de faire appel aux employés existants ou d'embaucher ou de former de nouveaux employés avant de sous-traiter des emplois. Nous voulons aussi qu'il nous transmette l'information dont nous avons besoin, qu'il nous consulte avant de faire appel à des entrepreneurs, et qu'il revienne le recours aux agences de placement temporaire.

Le Conseil du Trésor s'est-il montré réceptif à ces propositions? Sinon, qu'est-ce qui explique sa résistance, selon vous?

M. Liam McCarthy: Franchement, elle découle de la culture dont j'ai parlé tout à l'heure, qui privilégie la sous-traitance. Le grand défi à la table de négociation, c'est qu'il y a des problèmes de sous-traitance aux deux extrémités.

À une extrémité, par exemple, nos concierges gagneraient un peu plus, nominalement parlant, mais la sous-traitance de leurs services suppose qu'il y a une marge bénéficiaire à payer, et c'est sans compter tous les problèmes associés aux entrepreneurs, qui veulent en donner le moins possible pour le plus possible. On n'est pas toujours d'accord sur ce que dit le contrat, ce qui entraîne beaucoup de travail coûteux.

À l'autre extrémité, comme Mme Carr le disait, il y a de nombreux écarts dont le Conseil du Trésor n'a pas su s'accommoder, où il faut recourir à la sous-traitance, parce que, par exemple, on n'arrive pas à embaucher de mécaniciens pour de nombreuses centrales dans les bases militaires, si bien que la sous-traitance finit par coûter beaucoup plus cher. La solution consiste clairement à veiller à ce que, au minimum, ces emplois reflètent les réalités du marché, et que nous apportions ce genre de données à la table.

Cela ne devrait même pas être un problème. En tant que gros employeur qui a beaucoup de capacité, nous devrions être en mesure d'assurer ce genre de choses efficacement et à l'interne.

Mme Jennifer Carr: Si vous me permettez d'intervenir...

Le président: Je suis désolé, mais le temps de parole de M. Johns est écoulé.

Nous allons entendre Mme Vignola pour deux minutes, puis nous reviendrons à M. Johns pour deux minutes.

[Français]

Mme Julie Vignola: Merci beaucoup, monsieur le président.

Ma prochaine question s'adresse encore à M. McCarthy et à Mme Carr, mais je demande à Mme Carr d'y répondre la première.

Actuellement, quand le gouvernement veut recruter des gens, il doit en quelque sorte concurrencer les entreprises de recrutement privées. De plus, le gouvernement engage des entreprises de recrutement privées qui lui demandent des montants énormes. Il y a deux niveaux de recrutement de contractuels: l'entreprise de recrutement elle-même et les futurs contractuels.

Quel serait l'avantage, pour le gouvernement, d'être responsable, d'avoir sa propre firme ou un secteur gouvernemental très spécialisé en matière de recrutement? Cela permettrait de laisser les firmes privées recruter pour des compagnies privées, au lieu de recruter pour le gouvernement.

[Traduction]

Mme Jennifer Carr: Essentiellement, c'est un changement dynamique du pouvoir. C'est ce qu'étaient les agences de placement temporaire. Elles embauchaient pour des contrats de trois à six mois. Pas pour des contrats de longue durée.

Or, aujourd'hui, nous les utilisons pour plusieurs années; elles ne sont donc pas soumises aux mêmes règles d'équité, de diversité et d'inclusion, et de bilinguisme, et à d'autres choses que le gouvernement fédéral doit appuyer, parce qu'elles constituent les exigences de base à satisfaire pour être fonctionnaire fédéral. On recherche les meilleurs et les plus intelligents, mais ce qui se passe... Prenons le cas des infirmières dans le Nord.

Le président: Madame Carr, excusez-moi. Encore une fois, nous manquons de temps. C'est une séance très courte.

Je vous dois des excuses également, car M. Jowhari aurait dû avoir la parole avant vous deux.

Monsieur Jowhari, vous avez quatre minutes.

Vous pouvez conclure.

M. Majid Jowhari (Richmond Hill, Lib.): Pas de souci. Merci, monsieur le président.

Merci à tous les témoins.

Je pourrais poursuivre sur le même thème, pour dire que le processus de dotation de la fonction publique prend trop de temps et qu'il est difficile de recruter le talent dont nous avons besoin en relativement peu de temps. À propos du temps qu'il faut pour embaucher du personnel interne, des témoins nous ont déjà expliqué qu'il fallait compter entre six mois et presque un an pour mener à bien le processus et trouver les bonnes compétences. Avec les progrès de la technologie, compte tenu surtout de la rapidité de l'évolution des technologies de l'information, je me demande si l'expérience dont le candidat a fait état dans sa présentation six mois ou un an auparavant est toujours pertinente.

J'aimerais vous entendre tous les deux, en commençant par Mme Carr.

Que pensez-vous de la réforme? Quel type de réforme du processus d'embauche devrions-nous étudier? Quelle autre réforme pouvons-nous appliquer aux types d'impartition des technologies de l'information que nous envisageons?

Si chaque témoin pouvait m'en donner pour au moins une minute et demie, j'aurai eu mes quatre minutes.

Merci.

• (1245)

Mme Jennifer Carr: Je vais laisser ma vice-présidente, Eva Henshaw, le soin de vous répondre. Elle travaille avec le dirigeant principal de l'information.

Allez-y, madame Henshaw.

Mme Eva Henshaw: Merci.

L'une des réformes sur lesquelles nous nous penchions et qui devrait bien servir la fonction publique est... À l'heure actuelle, nous cherchons des candidats pour un poste donné. S'ils sont reçus à la fin des six mois du processus, ils entrent dans ces bassins. Et lorsqu'on leur demande s'ils sont intéressés par un poste qui s'ouvre, ils ont malheureusement déjà trouvé du travail ailleurs, parce que le processus a pris trop de temps.

En ce qui concerne la réforme, nous devons commencer à examiner les bassins de compétences au lieu d'en créer un pour les descriptions de travail individuelles. Si ces bassins de compétences sont ouverts au public, on verra mieux ce qui est disponible dans ce vaste monde, sachant que les compétences sont là. Les candidats auraient la possibilité de garder constamment à jour leur dossier de compétences. Et l'information sera disponible pour que la fonction publique puisse mieux pourvoir les postes requis.

M. Majid Jowhari: Cela ressemble presque au bassin de ressources en technologies de l'information qui sont disponibles. Lorsque nous envisageons la sous-traitance, nous pourrions appli-

quer le même concept à ce bassin de ressources internes pour l'élargir.

Mme Eva Henshaw: Oui.

M. Majid Jowhari: Merci pour cette précision.

À vous, monsieur McCarthy.

M. Liam McCarthy: Oui, il y a certainement des améliorations à faire.

Je renvoie la question à M. West.

M. Howie West: Le gouvernement fédéral a une organisation centrale qui est chargée de surveiller la dotation. C'est la Commission de la fonction publique. S'il faut tellement de temps pour doter un poste, c'est en partie parce que la Commission de la fonction publique a tendance, à ce stade, à jouer un rôle de surveillance. Elle exerce ce rôle en cherchant à trouver de nouvelles solutions de technologie de l'information.

Tout le processus de dotation fait appel à bien des personnes différentes, qui sont très occupées à d'autres tâches.

Le président: Désolé. Je dois vous interrompre, car notre temps est écoulé.

Comme auparavant, si vous souhaitez envoyer quelque chose par écrit, n'hésitez pas.

La parole est maintenant à M. Johns pour deux minutes. Ensuite, nous libérerons nos témoins.

M. Gord Johns: Avant de terminer, je tiens à vous remercier de votre service. Les héros méconnus de la pandémie étaient vraiment les fonctionnaires. Ils ont assuré des services. Ils sont venus travailler pendant la COVID et ont pris bien soin des Canadiens. Je ne vous remercierai jamais assez, vous et tous vos membres, de votre extraordinaire contribution. C'est historique. Cela ne s'oublie pas. Nous savons que vous devez vous occuper des retombées plus tard, pour les passeports et ces choses-là. Merci de votre présence.

À votre avis, quelles conséquences l'accroissement du recours à l'impartition risque-t-il d'avoir pour le public canadien?

Vous d'abord, madame Girash, pour 30 secondes, avant Mme Carr ou M. McCarthy.

Mme Michele Girash: Je pense que le risque est que le gouvernement l'assume. Si un entrepreneur privé fait faillite, comme nous l'avons vu au début de la pandémie avec la faillite de Carillion au Royaume-Uni, c'est le gouvernement qui ramasse les pots cassés. Le gouvernement assume ce risque.

Nous avons un exemple — qui a été cité, sauf erreur, dès le premier jour des témoignages ici — chez nos travailleurs de base militaire dont le travail a été sous-traité. L'entretien des installations et des terrains a été donné en sous-traitance. La base devait faire des exercices centraux de formation, comme elle en fait souvent. L'entrepreneur privé a fait faillite. Les champs et la zone extérieure n'ont pas été entretenus. Il était dangereux pour les militaires d'aller y faire leurs exercices.

Je dois dire que nos membres ont soumis un argumentaire comparant leur capacité à celle de l'entrepreneur privé. La sous-traitance a été maintenue. Le commandant de la base a alors ordonné aux travailleurs du secteur public d'effectuer le travail. Ils n'avaient plus l'expertise ni l'équipement nécessaires.

C'est un exemple d'un simple entretien de pelouse. Imaginez que ce soit autre chose, comme des travaux aéroportuaires ou des travaux essentiels à la sécurité du Canada. Le risque est gros.

• (1250)

Mme Jennifer Carr: D'après mes travailleurs, je [*inaudible*] travailleurs de la santé...

Le président: J'ai bien peur de n'avoir rien à vous dire aujourd'hui, madame Carr, si ce n'est de vous couper la parole. Toutes mes excuses.

Je crains que ce soit tout le temps dont nous disposions aujourd'hui pour entendre nos témoins. Mesdames et messieurs, merci beaucoup de vous être joints à nous. Nous allons vous laisser partir.

Nous allons poursuivre notre séance publique interne. Nous n'interrompons pas notre séance. Nous ne la suspendrons pas parce que nous devons finir dans neuf minutes.

Monsieur Housefather, vous voulez intervenir?

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

Je voulais simplement aborder la question de nos témoins pour ArriveCAN.

Nous avons convoqué des membres des quatre ministères différents. Je crois comprendre — et je me trompe peut-être — que nous avons demandé la production de documents. En tant qu'avocat, pendant toute ma carrière, j'ai eu les documents que je demandais pour l'interrogatoire préalable et pour la préparation du contre-interrogatoire ou de l'interrogatoire principal d'un témoin en fonction des documents, pour être bien informé que les personnes qui venaient témoigner.

Je ne vois pas vraiment pourquoi nous faisons venir les ministères avant d'avoir les documents. Si je comprends bien, monsieur le président — et peut-être que le greffier pourra-t-il me corriger si je me trompe —, nous avons donné 10 jours ouvrables au ministère lundi dernier, ce qui nous amènerait à lundi ou mardi prochain, je pense.

Pourrions-nous reporter la...

Le président: Je vais répondre, mais pour gagner du temps, monsieur Barrett, voulez-vous y aller tout de suite, très rapidement? Ensuite je m'adresserai à M. Housefather.

Nous manquons tout simplement de temps.

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

M. Housefather a tout à fait raison. Je n'ai pas pris part aux discussions de lundi dernier. Parfait.

Je ne sais pas ce qu'il en est de l'avis de convocation pour jeudi et des témoins qui ont été invités. J'aimerais bien connaître la date pour laquelle les documents doivent être produits.

Étant donné qu'il y avait une entente de principe, je crois comprendre, d'après les conversations que j'ai eues avec des députés de tous les partis ce matin, que les ministres ne seront pas là tant que nous n'aurons pas les documents.

Dans le même esprit de bonne foi, au lieu de proposer des motions pour inviter les ministres ou pour les inviter pour une date donnée, je vous demanderais, monsieur le président, de faire un

tour de table pour voir s'il y a une entente de principe selon laquelle, une fois que nous aurons ces documents dans les deux langues officielles, ensuite et à cette fin, le greffier pourrait inviter les ministres à comparaître. Pourrait-on adresser une invitation aux ministres dès aujourd'hui pour leur expliquer que le Comité va recevoir des documents et que, en attendant, il souhaiterait leur comparution?

J'aimerais beaucoup qu'ils viennent jeudi ou lundi prochain, mais mon expérience me dit que non. J'espère et je crois qu'ils viendront lorsque leur emploi du temps le leur permettra, en fonction des réunions prévues du Comité. Ce sera probablement dans la semaine suivant la relâche de novembre.

Dans un esprit de collaboration, pourrions-nous avoir cette entente de principe sans adopter de motion?

Le président: Bien sûr. En tout cas, je vais demander un tour de table.

Très rapidement, par contre, pour jeudi prochain, j'ai demandé de ne pas faire venir de témoins pour nos études en cours. Malheureusement, avec le changement à la présidence et en l'absence de comité de planification, nous n'avions rien.

À cause de la précipitation occasionnée par la réunion d'urgence, les témoins n'étaient pas disponibles pour la première période. J'ai supposé qu'ils savaient donc qu'ils seraient appelés très bientôt. Or, j'ai vu que nous n'avions pas de témoin pour jeudi. Les témoins étaient prêts parce qu'on les avait en quelque sorte déjà prévenus, et j'ai donc décidé de les inscrire pour jeudi prochain.

Autrement, nous n'aurions eu rien de prévu pour jeudi. Nous aurions perdu une journée. C'était ma décision et voilà pourquoi je l'ai prise. C'est pour cela.

La suggestion de M. Barrett vous intéresse-t-elle?

• (1255)

[*Français*]

Mme Julie Vignola: Je voudrais être certaine d'avoir bien compris la suggestion et m'assurer qu'elle va dans le même sens que ce que nous avons négocié pour la motion de départ. Nous devons donc recevoir les témoins une fois les documents reçus.

Si je comprends bien, si nous n'avons pas de témoins jeudi, nous n'aurons pas de réunion. Cela dit, nous devons toujours discuter des plans de travail.

[*Traduction*]

Le président: [*Inaudible*]

[*Français*]

Mme Julie Vignola: Si nous n'avons pas de témoins, nous pourrions discuter des plans de travail, histoire de rendre la réunion tout à fait pertinente. Si nous recevons des témoins sans trop savoir pourquoi et que nous allons à la pêche, la réunion risque de perdre de sa pertinence et de son efficacité.

À mon humble avis, si vous êtes d'accord, nous ferions mieux de ne pas recevoir ces témoins avant de recevoir les documents. Nous pourrions discuter des plans de travail, d'autant plus que nous n'avons pas réussi à nous rencontrer au cours de la dernière semaine, même si nous avons couru les uns après les autres, pour différentes raisons.

Qu'en pensez-vous?

[Traduction]

Le président: Je vois Mme Block. Ensuite, nous aurons M. Johns, puis M. Kusmierczyk.

Tenez-vous-en à 30 secondes, s'il vous plaît, parce que nous devons finir.

Mme Kelly Block: C'est vraiment serré.

Deux choses.

Une lettre a été envoyée. Nous avons parlé de l'étude sur ArriveCAN. J'aurais cru que, parce qu'elle est venue au bon moment et était assez urgente, nous aurions pu l'insérer tout de suite dans notre calendrier.

La deuxième chose serait: à quelle date le délai de 10 jours pour la production des documents expire-t-il?

Le président: Allez-y, monsieur Johns.

M. Gord Johns: Avec six études en marche, on voit bien qu'il y a urgence. Nous menons actuellement six études de front. Je ne connais aucun autre comité parlementaire qui en a autant. Nous n'en avons pas encore terminé une seule. Je suis donc d'avis que nous devrions nous réunir jeudi pour discuter de notre plan. Nous devons nous organiser.

Comme vous êtes nouveau dans vos fonctions, monsieur le président, je pense que c'est une occasion à saisir. Cependant, je conviens que nous avons besoin des documents avant de rencontrer les fonctionnaires. Décidons ensuite quels ministres et autres témoins que nous voudrions entendre. Nous voudrions les entendre après avoir rencontré les fonctionnaires, mais nous voudrions entendre ces derniers avant de commencer à proposer des noms. C'est dans ce sens que je dis que nous devons nous organiser.

Nous devons mettre nos priorités en ordre.

Le président: C'est mon intention de le faire lundi. Nous pourrions nous réunir en sous-comité lundi, puisque nous n'aurons pas de témoins ce jour-là, alors que nous en aurons jeudi.

M. Gord Johns: Je pense que Mme Vignola propose aussi une étude urgente sur les dépenses de la gouverneure générale.

Je pense qu'en fixant nos priorités sur la façon de procéder... Ce n'est pas que je ne veux pas aller au fond des choses sur ArriveCAN, croyez-moi, car nous avons beaucoup de questions et nous voulons aller de l'avant. Je pense simplement qu'il est important d'être bien organisés.

Le président: Monsieur Kusmierczyk, soyez bref, je vous prie. Nous entendrons ensuite M. Barrett très brièvement.

M. Irek Kusmierczyk (Windsor—Tecumseh, Lib.): Inutile de répéter. Je pense que M. John et Mme Vignola [*Difficultés techniques*] un plan sensé.

Le président: La parole est à M. Barrett, puis ce sera au tour de M. Housefather et de Mme Vignola.

M. Michael Barrett: Pour que tout soit clair, le délai officiel de 10 jours pour la production du document, monsieur le président, est...

Le président: Le 31 octobre, l'Halloween.

M. Michael Barrett: On recevra du bonbon.

Des voix: Oh, oh!

Le président: C'est un coup monté.

M. Michael Barrett: Je suis d'accord qu'il faut tenir une réunion pour établir certaines priorités, notamment en ce qui concerne l'étude sur ArriveCAN, et aussi pour les études proposées par d'autres membres du Comité avant la semaine dernière. Nous devons entendre les fonctionnaires concernés.

Cependant, encore une fois, monsieur le président, je vous demande de faire le tour pour vérifier s'il y a une entente de principe qui ferait que, après avoir reçu ces documents et rencontré les fonctionnaires, nous pourrions inviter les ministres. Si nous attendons après, c'est seulement dans un mois que nous les inviterons. Nous risquerions de perdre un mois. Les choses traîneraient alors jusqu'au retour...

Le président: Soyez très concis, monsieur Barrett.

M. Michael Barrett: Cela retarderait les choses jusqu'après le retour du Parlement en janvier.

Le président: Nous allons entendre Mme Block, M. Johns et les libéraux sur ce point.

M. Anthony Housefather: Je croyais avoir la parole après M. Barrett.

Le président: M. Barrett avait déjà posé la question; il vient de la poser de nouveau. Y a-t-il une volonté de faire comparaître les ministres?

M. Anthony Housefather: Pas maintenant.

Le président: Non, ce serait dès que les documents seraient reçus.

• (1300)

M. Anthony Housefather: Après avoir reçu les documents et entendu les représentants ministériels, je serais prêt à discuter des témoins que nous devons entendre, mais je ne sais pas en ce moment quel ministre il faudra inviter. Je pense que nous devons entendre les représentants ministériels.

Je comprends aussi la question des délais.

Monsieur le président, puis-je faire une proposition?

Le président: Soyez très bref, car nous devons terminer en 30 secondes, après quoi j'interviendrai.

M. Anthony Housefather: Je promets de l'être.

Monsieur le président, si vous me le permettez, je propose que nous tenions une réunion de planification jeudi, que le greffier invite des témoins sur une autre étude, que les représentants ministériels comparaissent jeudi et que vous prolongiez de 30 minutes la réunion de jeudi pour discuter des autres témoins que nous devons entendre après avoir rencontré les représentants ministériels.

Je pense que ce serait une façon plus équitable de procéder et que, si vous en décidez ainsi, nous pourrions en voir le terme avant la semaine de relâche.

Le président: M. Johns et M. Barrett seront nos derniers intervenants.

M. Gord Johns: Il va sans dire que je suis emballé par l'étude sur l'impartition, qui se rattache à celle sur ArriveCAN, si bien qu'il y a peut-être moyen de les faire avancer de front, puisqu'il y a, je pense, une certaine continuité entre elles et qu'elles sont évidemment importantes.

Le président: Allez-y, monsieur Barrett, et nous pourrions terminer avant d'être transformés en citrouilles.

M. Michael Barrett: Si les fonctionnaires ont été convoqués pour jeudi, entendons-les ce jour-là et tenons la réunion de planification lundi.

Le fait de n'avoir même pas convoqué ou invité de ministres pour l'étude sur l'impartition pose problème. Si nous invitons des ministres en nous attendant à ce qu'ils se présentent le lendemain, nous courrons à l'échec et ces études s'éterniseront. Nous allons avoir six ou sept études en marche, que nous allons reprendre en février ou à la fin de janvier, à notre retour en 2023. Nous avons juste besoin...

Une voix: Nous avons besoin d'un plan gouvernemental global.

Le président: D'accord, monsieur Barrett.

Je remercie tous les intervenants de leurs observations. Nous allons conclure.

Je propose que nous nous en tenions à ce qui est prévu pour jeudi, puisque nous avons invité des témoins pour ce jour-là. Déjà il a été difficile de nous assurer de leur présence. Pour lundi, je propose que nous tenions notre réunion de planification, mais comme nous avons déjà invité des témoins, nous devons, il me semble, nous en tenir à ce qui est prévu.

M. Irek Kusmierczyk: Monsieur le président, devrions-nous voter sur le plan de la semaine prochaine?

Le président: Pour lundi, on peut bien, mais pour jeudi, nous devons entendre nos témoins.

M. Anthony Housefather: Je propose que nous ne convoquions pas ces témoins ce jeudi et que nous les entendions après avoir reçu les documents.

Le président: Allez-y, monsieur Barrett.

M. Michael Barrett: Monsieur le président, nous sommes dans une situation où le Comité a entrepris un travail sur une question d'intérêt public, et vous avez dit que le greffier avait eu de la difficulté...

Un député: Ce n'est pas ce qui était convenu. Vous êtes en train de nous forcer la main...

M. Michael Barrett: Je ne force la main à personne.

Le président: Je vais devoir vous interrompre. Nous sommes saisis d'une motion, mais avant d'y passer, nous devons clore cette discussion.

Un député: J'invoque le Règlement.

Le président: Excusez-moi. Laissez-moi terminer. Pourquoi ne pas continuer pendant cinq minutes — monsieur Barrett, vous avez toujours la parole — pendant que le greffier vérifie auprès des services. On nous a dit que notre limite de temps était 13 heures. Je vais demander que ce soit vérifié. Si c'est effectivement 13 heures, nous allons devoir demander le vote, puisque nous ne pouvons pas lever la séance, mais nous ne pourrions pas non plus continuer.

Monsieur Barrett, allez-y donc. Pendant que vous parlez, nous vérifierons auprès des services.

M. Michael Barrett: Tout d'abord, monsieur le président, je ne crois pas que le Règlement permette la tenue d'un vote en comité pendant qu'il y a encore des intervenants qui demandent la parole. Je vous exhorte de vérifier ce point également.

Nous nous retrouvons dans une situation où il était entendu que le Comité n'entendrait pas les ministres avant d'avoir reçu les docu-

ments. C'est ce que je retiens de ce qui se passe. Il y a une semaine aujourd'hui, une motion a été présentée prévoyant la convocation de ministres. Ce n'est pas la motion qui a été adoptée. Elle a été amendée. Il devait y avoir deux réunions, d'autres au besoin.

Nous avons eu une demi-réunion au cours de laquelle nous avons entendu les représentants de GC Strategies parmi le même groupe que le syndicat représentant les agents de l'ASFC. Il est tout aussi problématique d'entendre GC Strategies sans avoir vu les documents que d'entendre n'importe qui d'autre dans les mêmes conditions. Ce serait toujours bien d'avoir la documentation, mais je pense aussi que nous nous retrouvons maintenant dans une situation où nous allons devoir la lire une fois et la vérifier deux fois, entendre les fonctionnaires décrire leur rôle et le processus suivi pour l'attribution des contrats pour cette application et expliquer pourquoi les services gouvernementaux et les TI internes n'ont pas été utilisés, après quoi, ayant examiné les documents, nous devons décider s'il nous faut entendre d'autres fonctionnaires ou faire revenir ceux que nous aurons déjà entendus.

Disons-le franchement. L'information à partir de laquelle nous travaillons nous a été fournie par le gouvernement, signée par un secrétaire parlementaire. Or, elle était en partie erronée. Ce n'est pas pour rien que nous allons devoir entendre certains témoins deux fois. La nécessité d'avoir plusieurs séries de documents a été confirmée. Prendre connaissance des documents en possession des entreprises privées ainsi que ceux utilisés par le gouvernement va s'avérer important. Il ne suffit pas de se fier uniquement à ce qui est déposé. C'est grâce à des reportages, dans ce cas-ci dans le *Globe and Mail*, que nous avons appris qu'un versement de plus de 1 million de dollars n'avait pas été fait à une entreprise.

Il y a beaucoup de travail à faire ici. Je pense que plus nous tardons à le faire, plus il risque d'être reporté jusque dans la nouvelle année. Nous allons manquer de temps, à moins que le Comité veuille consacrer tout son temps à ce dossier d'ici à Noël. Je ne crois pas que ce soit le cas. Je pense qu'il est important de réaliser une partie de ce travail. Si ces témoins ont été invités...

M. Kusmierczyk a dit que je leur « forçais la main ». Je ne m'imaginai aucunement que des témoins comparaitraient ce jeudi. Je ne force la main à personne. Je veux entendre les fonctionnaires. Je veux entendre les ministres. Cependant, j'ai cru comprendre qu'il y a eu une conversation, un petit échange, où les gens disaient que ce n'est pas dans l'esprit de ce dont nous avons discuté lundi dernier, lorsque j'étais absent. Je veux bien. C'est pourquoi j'ai proposé informellement d'inviter les ministres. Ces invitations, les ministres peuvent, en fait, les décliner.

Nous n'avons aucune planification. Nous ne faisons que nous précipiter d'une réunion à la suivante. Nous nous proposons maintenant de reporter la comparution de témoins que nous savons que nous devons entendre en vue de pouvoir tenir une réunion pour parler d'inviter ces témoins. Cela ne semble pas être une très bonne utilisation de notre temps. Nous approchons de la semaine de relâche de novembre et, à notre retour, nous serons à cinq semaines de la fin de l'année.

Je ne vois tout simplement pas comment nous nous en sortirons, monsieur le président.

• (1305)

Le président: Allez-y, madame Vignola. Ce sera ensuite à M. Kusmierczyk.

[Français]

Mme Julie Vignola: Je veux être très claire: il n'est pas question de remettre cette étude aux calendes grecques, de la reporter indéfiniment. Nous voulons tous et toutes connaître le fin mot de l'histoire.

Par contre, je ne vois pas en quoi c'est efficace d'inviter des témoins et de prendre connaissance de la documentation si nous finissons par dire que nous n'avons pas fait témoigner les bonnes personnes ou que nous devons leur poser d'autres questions après avoir découvert d'autres informations dans les documents fournis.

Je rappelle que notre salaire et celui des techniciens ainsi que les salles de comité sont payés par le truchement des taxes et de l'impôt des contribuables. Ces derniers ont déjà de la difficulté à boucler leurs fins de mois.

Je parle d'efficacité et d'efficience.

Plusieurs personnes siègent à ce comité, et nous sommes en mesure d'analyser les documents sous tous les angles. Par la suite, nous pourrions décider d'inviter tel témoin pour répondre à nos questions. Nous leur poserons des questions précises et délicates, ce qui nous permettra de connaître le fin mot de l'histoire.

S'il s'avère que ces questions doivent être posées aux hauts fonctionnaires des ministères ou à d'autres, c'est parfait, mais il faut le faire de façon efficace et rentable. C'est le but de la chose. On dit que l'application ArriveCAN a coûté cher et qu'elle n'a pas eu les résultats attendus. Finalement, nous invitons des gens à témoigner, mais nous ne savons pas exactement quelles questions leur poser. Une fois que nous avons reçu les documents, nous nous disons que nous n'avons pas posé les bonnes questions et que nous devons recommencer le processus. À cette étape, c'est nous qui coûtions cher pour rien. Ce que je veux, c'est que nous soyons efficaces. Il faut que les choses avancent.

Si nous voulons entendre ce que les ministres ont à dire, nous les inviterons à témoigner. S'il faut inviter la moitié du fonctionnariat, nous inviterons tous ces gens à témoigner.

Selon moi, nous ne pouvons pas être pleinement efficaces si nous n'avons pas accès aux documents avant de poser des questions aux fonctionnaires. « Efficacité » et « rentabilité » sont les mots-clés.

Jeudi, nous ne devrions pas entendre de témoins. Comme je le proposais tout à l'heure, nous pourrions utiliser ce temps pour planifier correctement les rencontres et pour établir un plan B.

Ce n'est pas toujours possible de recevoir les témoins à la date voulue, mais nous pourrions avoir un plan B. C'est en nous parlant que nous allons pouvoir établir ce plan. Nous allons recevoir les documents le lundi 31 octobre. Le jeudi suivant, nous pourrions rencontrer les fonctionnaires, les ministres ou toute autre personne que nous trouvons pertinente à notre étude.

À mon avis, ce serait plus logique, plus efficace et plus rentable.

• (1310)

[Traduction]

Le président: Merci, madame Vignola.

Monsieur Kusmierczyk, vous avez la parole.

M. Irek Kusmierczyk: Merci, monsieur le président.

Mme Vignola a décrit la situation avec éloquence, mieux que l'un ou l'autre d'entre nous aurait pu le faire.

Je siège au Comité depuis maintenant trois ans. Ce qui le caractérise, c'est qu'il tient à procéder avec logique et précision. Mme Vignola a aussi employé ces termes dans son intervention.

De nouveau, je pense qu'il y avait consensus quand nous disions plus tôt qu'il était illogique de convoquer des témoins avant d'avoir tous les éléments d'information nécessaires, c'est-à-dire les documents. La simple logique veut que nous attendions d'avoir cette information.

Quand j'ai dit qu'on nous forçait la main, c'était essentiellement parce que, d'après ce que nous avons entendu de la part de membres de différents partis autour de cette table, il n'était pas logique de convoquer des témoins jeudi. Puis, sous prétexte qu'il ne restait plus beaucoup de temps pour cette réunion, nous apprenons tout d'un coup que nous allons entendre les témoins avant de recevoir les documents voulus. C'est cela aussi que je cherchais à signaler.

Encore une fois, soyons logiques, soyons précis. Il est logique d'obtenir d'abord les éléments d'information, avant de convoquer les témoins. Lorsque nous en aurons pris connaissance et entendu les témoins, il sera évidemment logique de convoquer, au besoin, les ministres — les ministres compétents — pour qu'ils témoignent.

Le président: La parole est maintenant à Mme Block.

Mme Kelly Block: Monsieur le président, je peux comprendre qu'il y avait, certes, beaucoup de pièces mobiles, avec la modification de la composition du Comité, un changement à sa présidence et les diverses tentatives pour établir un calendrier de travail utile.

Je suis députée depuis 14 ans, j'ai siégé dans de nombreux comités et participé à de nombreuses études. Je trouve plutôt étrange qu'on s'attende à ce que des fonctionnaires se présentent ici avec toute la documentation nécessaire pour parler d'une étude que nous nous sommes proposés d'entreprendre, sans savoir quelle orientation nous voulons lui donner.

D'après mon expérience, quand un comité décide d'entreprendre une étude, il commence par les fonctionnaires. Il s'adresse d'abord aux représentants ministériels pour cerner le problème, pour connaître le contexte et pour comprendre ce qui est survenu jusqu'à ce moment-là. Or, nous ne saurons même pas qui sont les fonctionnaires que nous voulons entendre tant que nous ne connaissons pas ce contexte.

Je pense que c'est vraiment dans cet esprit que nous avons recommandé de commencer par les fonctionnaires, dans le but de connaître ce contexte en vue d'entreprendre l'étude. Nous saurions alors dans quelle direction nous devons aller et quels témoins nous voulons entendre, après quoi nous pourrions déterminer quels autres responsables que nous pourrions vouloir convoquer.

Je crois réellement que c'est dans cet esprit que nous avons cru bon d'inviter les représentants ministériels à comparaître en premier.

• (1315)

Le président: La parole est maintenant à Mme Kusie.

Mme Stephanie Kusie Monsieur le président, pour revenir aux points soulevés par mon collègue, M. Barrett, au sujet de la comparution de fonctionnaires, nous constatons que cela nous apporte toujours de nouveaux renseignements — dont les Canadiens ont besoin, à mon avis — dans le but de vraiment faire la lumière sur le sujet. Je pense que nous devons garder cela présent à l'esprit.

Pour revenir à ce que disait M. Johns, je reconnais qu'il y a beaucoup d'études en cours, mais je pense aussi qu'il est très prudent de toujours tenir compte des questions qui importent le plus aux Canadiens. Je crois que, dans ce cas-ci, nous sommes dans une situation où nous prenons connaissance d'éléments d'information — une information que nous avons, pas nécessairement parce qu'on nous l'a envoyée, mais parce que les médias l'ont obtenue et publiée — qui ont été mis en lumière non seulement à notre profit, mais aussi dans l'intérêt d'autres Canadiens. Il ne s'agit peut-être pas d'une information incontestable, mais elle indique très clairement que nous pourrions peut-être en apprendre davantage en convoquant des ministres et autres témoins pour tenter de faire la lumière dans ce dossier. Je pense que nous devons vraiment en tenir compte.

À mon avis, il est très important pour nous, dans cette salle, de réfléchir un peu à ce que les Canadiens, nos électeurs, penseraient si nous leur donnions l'impression d'être complices d'avoir empêché la divulgation de cette information aussi tôt que possible. Pour ma part, je ne veux à aucun prix que mes concitoyens puissent penser que je suis complice de la dissimulation de toute nouvelle information. Je veux qu'ils sachent que je préconise la divulgation d'autant d'information que possible, le plus tôt possible, sur cette affaire qui ne cesse de faire les manchettes depuis qu'elle a éclaté.

[Français]

Mme Julie Vignola: J'invoque le Règlement, monsieur le président.

[Traduction]

Mme Stephanie Kusie: Je pense qu'il est très important que nous en tenions compte et que nous...

Un député: Oh, oh!

Le président: S'il vous plaît, c'est Mme Kusie qui a la parole.

Mme Stephanie Kusie: J'entends mon collègue dire que c'est dommage que j'aie la parole, ce qui est vraiment blessant, parce qu'en temps normal nous avons, il me semble, de belles conversations et de belles interactions...

Le président: Je m'excuse, madame Kusie. Je dois vous interrompre. Nous avons un rappel au Règlement.

Je suis désolé, madame Vignola. Je ne vous avais tout simplement pas entendue.

[Français]

Mme Julie Vignola: J'invoque le Règlement.

Comme nous voulons que cette étude ait lieu, que l'analyse soit complète et entière, je ne peux pas accepter, sauf le respect que je dois à l'ensemble de mes collègues ici présents, et qu'on me dise, à mots à peine couverts, que je suis complice de vouloir cacher de l'information.

Je ne peux pas accepter cela. Depuis le début, j'appuie la motion. Je veux que nous puissions réaliser une étude et la mener jusqu'au bout. Ce n'est pas vrai que je cache de l'information.

[Traduction]

Le président: Je vais vous interrompre, madame Vignola. Ce n'est pas un rappel au Règlement, mais vos observations sont très pertinentes. Je suggère que nous évitions tous ce genre de langage.

Vous avez toujours la parole, madame Kusie, puis ce sera au tour de M. Chong.

Mme Stephanie Kusie: Merci, monsieur le président.

Je m'excuse si mes propos ont été jugés offensants, mais, franchement, c'est un risque auquel tous autour de cette table sont exposés en n'acceptant pas de régler ce problème le plus tôt possible.

Grands cieus, voilà six ans ce printemps que j'aurai eu l'honneur de représenter la circonscription de Calgary Midnapore. C'est dire que j'ai eu amplement l'occasion de trouver discutables des réunions et forums auxquels j'ai participé, non seulement à cause des questions qui y étaient débattues, mais aussi en raison de la façon dont on les présentait et même — pour reprendre l'expression de mon collègue — de la façon dont, dans d'autres comités où j'ai siégé, on forçait la main aux gens pour les trancher.

Je répète que, à mon avis, nous devons réellement être conscients du fait que retarder, un tant soit peu, la comparution de ces témoins entache non seulement le travail du Comité, mais aussi notre travail en tant que parlementaires et jusqu'à celui de la Chambre.

Nous siégeons ici en toute bonne foi, délégués par nos électeurs pour discuter des questions les plus pressantes et, je le répète, comme le justifie l'information révélée au sujet d'ArriveCAN et en raison d'autres problèmes soulevés par mon collègue Michael Barrett, nous avons reconnu la nécessité d'avoir ces importantes discussions et réunions afin de divulguer autant d'information que possible le plus tôt possible.

Pour ma part, j'aimerais vraiment aller au fond des choses dans les plus brefs délais. Comme nous pouvons le constater aujourd'hui même avec les études que nous venons de terminer et les témoignages que nous venons d'entendre, ces questions peuvent traîner, ma foi, des années, presque des décennies. C'est le cas, je crois, de l'étude sur l'impartition sur laquelle nous nous sommes penchés au cours de la première heure.

On ne peut pas prendre à la légère le risque de ne pas donner la priorité aux choses les plus importantes. Par conséquent, je demande de tenir vraiment pour prioritaire d'aller au fond des choses le plus tôt possible et de maintenir la convocation de ces témoins et nos efforts pour obtenir plus d'information.

En fait, le gouvernement devrait aussi prendre note de l'exemple donné par l'un de ses ministères, puisque, comme je l'ai dit, il y a des études qui sortent régulièrement.

Je vois maintenant que l'Agence des services frontaliers révisé la liste après avoir appris que l'application donnait un lien à la mauvaise entreprise. En fait, nous savons maintenant qu'il ne s'agissait pas d'une seule entreprise, mais qu'elles sont trois pour le moment — on a peine à le croire —, ThinkOn, puis ENY et ensuite Maplesoft, mais il s'est avéré que c'était un autre Maplesoft.

Le point sur lequel j'insiste, monsieur le président, c'est que cette situation devrait aussi nous servir d'indicateur, montrant qu'il y a des gens au gouvernement qui prennent cela très au sérieux et reconnaissent qu'il faut travailler davantage et prendre d'autres mesures. Je pense que c'est une chose à laquelle il nous faut certainement prêter attention, dès lors que l'Agence des services frontaliers elle-même en reconnaît l'importance.

Je suis chanceuse de pouvoir suivre l'actualité. Je ne connais pas Huey, mais je connais les nouvelles. Il est question ici de deux propriétaires de l'entreprise de TI dont nous avons entendu les témoignages. Je vois que les médias ont repris l'histoire du versement d'une somme pouvant atteindre jusqu'à 2,7 millions de dollars pour embaucher de l'équipe qui a aidé à bâtir l'application ArriveCAN, selon le reportage du *National Post*. Ce n'est qu'un autre exemple d'information obtenue par le Comité du fait de l'audition de témoins.

Voici encore un autre reportage, un article de Bill Curry dans le *Globe and Mail*. Il y en a eu un autre. Peut-être un reportage de la SRC? Au moins deux des grands médias du pays estiment que c'est de la plus haute importance pour nous. Je ne pense pas que nous devrions prendre cela à la légère.

• (1320)

J'attends avec grand intérêt les documents que nous recevrons concernant les autres tierces parties qui ont été retenues, ou qui ne l'ont peut-être pas été. Je pense que c'est ce que nous avons appris des recherches publiées jusqu'à présent dans les médias au sujet de l'identité de ces parties, des montants en cause et de la passation effective de contrats.

Cela me rappelle l'époque où j'étais chargée du budget dans des missions partout dans le monde. C'était toujours un triple contrôle qui était appliqué. Il fallait signer trois fois: d'abord quand la commande était placée, ensuite quand le produit était livré et enfin quand il était reçu. C'était le processus à trois étapes pour l'impartition. Il s'appliquait dans les missions individuelles partout dans le monde, pas à des ministères ou à des projets dans leur ensemble, mais plutôt à ma propre mission au Salvador, par exemple, où je devais assurer ce processus à trois étapes.

Je peux dire avec fierté que, s'il vous arrivait de consulter des documents de l'époque où j'occupais ces fonctions, vous constateriez que nous suivions à la lettre ce processus d'impartition parce que nous savions qu'il était important de bien le respecter. C'est un autre bon exemple qui me vient en tête quand je songe à l'importance de montrer à la population que nous avons suivi le processus et que le gouvernement l'a suivi et en a eu pour son argent. C'est une pratique qui, malheureusement, ne semble pas trouver écho au sein du Comité aujourd'hui.

Dans le même ordre d'idées, je pense à... Parfois, je ne pense pas que la comparution de ministres devant des comités soit forcément un succès pour ce qui est d'obtenir les réponses souhaitées. D'autres fois, nous réussissons peut-être mieux. J'en donne pour exemple les deux représentants de GC Strategies, dont la comparution nous a permis de recueillir de nouveaux renseignements. Encore une fois, je pense qu'il importe de ne pas perdre cela de vue.

Fait intéressant, alors même que je posais mes questions aux employés de GC Strategies, il me fallait me remémorer le processus d'impartition parce que je leur demandais si le contrat qu'ils avaient eux-mêmes obtenu était un contrat à fournisseur unique, avec cette seule distinction qu'il s'agissait d'un cas d'urgence naturelle résultant

par la pandémie. Personnellement, j'accepte cette justification. Par la suite cependant, en tant qu'entrepreneur unique, s'ils ont recours à la sous-traitance, quelle est la rigueur des règles d'impartition auxquelles ils sont tenus? Doivent-ils lancer une demande de propositions ou une demande de qualification, ou encore appliquer un processus à fournisseurs multiples en vue d'attribuer des contrats de sous-traitance?

Savez-vous quoi? Je pense que nous allons obtenir certaines de ces réponses dans la suite de notre étude sur ArriveCAN. C'est quelque chose qui me passionne vraiment depuis que je suis devenue porte-parole pour l'opposition pour les dossiers du Conseil du Trésor. Quelque part dans mon sous-sol, j'ai encore tous les guides que je devais consulter pour exercer le rôle d'agent de gestion consulaire que j'ai occupé dans les différentes missions. J'aimerais les passer en revue et me rafraîchir la mémoire en matière d'impartition. Je serai alors en mesure d'exiger ici que les ministres et témoins respectent les mêmes normes que celles auxquelles j'étais tenue en tant que gestionnaire dans différentes missions à l'étranger.

• (1325)

Je réfléchis à cette époque et à la responsabilité que j'ai exercée avec fierté en tant que fonctionnaire pendant, ma foi, près de 15 ans. Je prenais très au sérieux la responsabilité des dépenses publiques...

M. Anthony Housefather: J'invoque le Règlement.

Mme Stephanie Kusie: ... et je me souviens aussi comment je...

Le président: Je suis désolé de vous interrompre.

Allez-y, monsieur Housefather, pour un rappel au Règlement.

M. Anthony Housefather: Il porte sur la pertinence, monsieur le président.

Ces propos n'ont absolument rien à voir avec la décision d'attendre ou non d'avoir reçu les documents avant d'entendre certains témoins. Ils sont tellement éloignés du sujet que je me vois obligé de soulever la question de pertinence.

Le président: Je vous remercie de votre observation, monsieur Housefather. Cependant, j'estime que nous devons, par tradition, admettre une très grande latitude dans nos débats.

Veuillez poursuivre, madame Kusie.

• (1330)

Mme Stephanie Kusie: Merci, monsieur le président.

J'estime que mes propos sont pertinents. J'explique comment, en tant que fonctionnaire, j'étais tenue de respecter des normes très élevées quant à l'utilisation des ressources financières et de pouvoir montrer où l'argent avait effectivement été dépensé.

Je pense que c'est tout ce que nous attendons dans cette étude et

[Français]

dans les plus brefs délais.

[Traduction]

J'aimerais revenir sur un autre point soulevé par M. Barrett, à savoir combien il est difficile d'obtenir la comparution des fonctionnaires. Ils ont un emploi du temps très chargé. Il est très important, je pense, de savoir qu'il est difficile pour eux de se plier à nos horaires.

De plus, mon collègue vient de me signaler que le Comité, avant mon arrivée, s'était penché sur les dépenses de la gouverneure générale. À ce moment-là, apparemment, des fonctionnaires ont témoigné ici avant de produire les documents. Il y aurait donc, semble-t-il, un précédent. Ce ne serait pas la première fois. Il y a, bien sûr, une première fois à tout, mais ce ne serait pas la première fois dans ce cas-ci, certainement pas.

Il est très utile de rappeler cette étude sur les dépenses de la gouverneure générale, pour peu qu'on songe à ce qu'elle a permis de découvrir. J'ai beaucoup de respect pour la charge de gouverneur général. Étant ancienne diplomate, j'ai un grand souci de l'hospitalité et de la nécessité, en tant que Canadiens, de faire preuve de bon accueil tant au pays qu'à l'étranger. Bien sûr, cette étude a révélé que, même si nous voulons faire preuve de bonne volonté et d'hospitalité envers les autres, il y a assurément des limites. Il n'est pas douteux que nous avons tiré des leçons de cette affaire.

Il ne s'agit pas, bien entendu, de faire des économies de bouts de chandelle. De nouveau, je pense que l'examen de certaines des dépenses a permis d'apprendre bien des choses.

Pour revenir à ce que je disais, il s'agit d'une autre étude que nous avons été en mesure de mettre en lumière pour les Canadiens...

Le président: Madame Kusie, je suis désolé de vous interrompre. Quelques personnes ont demandé une pause-santé de deux minutes. Je vais donc suspendre la séance pour deux minutes.

• (1330)

(Pause)

• (1335)

Le président: Nous reprenons nos travaux. Je vous remercie tous de votre patience pendant que nous vaquions à d'autres occupations.

Mme Stephanie Kusie: Merci. Ma dernière observation concerne, assez curieusement, les dépenses de Mme Payette. Bien que je n'aie pas eu à les approuver lorsqu'elle était gouverneure générale, j'ai signé, en tant que consul du Canada à Dallas, ses états de frais lorsqu'elle travaillait à la NASA, à Houston.

Sur ce, monsieur le président, je vous remercie beaucoup de m'avoir donné l'occasion de vous faire part de certaines de mes expériences personnelles qui sont pertinentes dans la discussion d'aujourd'hui.

Le président: Monsieur Housefather, c'est à vous.

M. Anthony Housefather: Monsieur le président, j'espère que nous sommes parvenus à un consensus et que nous n'aurons pas à voter sur la motion, si cela vous convient.

Nous accepterions de tenir une réunion de planification jeudi. Pour lundi, nous vous demanderons de convoquer des témoins pour l'étude sur l'impartition ou toute autre étude pour laquelle il serait possible de les convoquer. Nous entendrons les fonctionnaires jeudi, après avoir reçu les documents, et nous verrons comment procéder par la suite.

Monsieur le président, si vous êtes d'accord, je vais retirer ma motion. J'espère qu'il y a consensus.

• (1340)

Le président: Voilà qui est excellent. Je pense que nous sommes d'accord pour tenir une réunion de planification jeudi. Pour lundi, nous inviterons des témoins pour l'étude sur l'impartition ou sur la diversité dans l'impartition. Nous devrions recevoir les documents lundi et nous les distribuerons aussitôt, mais pas à temps pour la réunion du Comité. Jeudi, nous reprendrons l'étude sur ArriveCAN avec les témoins prévus.

Merci à tous de votre patience. Je pense que nous sommes d'accord. Disons que nous le sommes.

Je remercie chaleureusement les interprètes, de même que les commis et les analystes. Merci de votre patience dans ces moments quelque peu difficiles.

Merci à tous.

La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

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

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

SPEAKER'S PERMISSION

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

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

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

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

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