



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 062 • 1^{re} SESSION • 41^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 6 novembre 2012

—
Président

M. Pat Martin

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 6 novembre 2012

•(0845)

[Traduction]

Le président (M. Pat Martin (Winnipeg-Centre, NPD)):
Bonjour, mesdames et messieurs.

La séance est ouverte.

Les membres du Comité des opérations gouvernementales sont ravis d'accueillir des représentants de Services partagés Canada alors que nous entamons une étude de la première année de cette nouvelle entité.

Nous sommes ravis d'accueillir aujourd'hui — et nous les remercions de leur temps — Liseanne Forand, présidente de Services partagés Canada; M. Grant Westcott, le chef de l'exploitation; et Gina Rallis, sous-ministre adjointe principale et chef des services financiers, Services ministériels.

Il nous ferait plaisir d'écouter une déclaration préliminaire de quiconque — Mme Forand, je présume — et ensuite nous passerons aux questions.

Madame Forand, à vous la parole.

Mme Liseanne Forand (présidente, Services partagés Canada): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je tiens à vous remercier de me permettre de faire une courte déclaration préliminaire afin de décrire les progrès réalisés par Services partagés Canada au cours de sa première année d'activité.

[Français]

Le 4 août 2011, le gouvernement a annoncé la création de Services partagés Canada et lui a confié le mandat de regrouper, de normaliser et de simplifier la prestation des services de courriels, de centres de données et de réseaux au sein du gouvernement du Canada.

[Traduction]

La première étape en vue d'atteindre ces objectifs a été le transfert, en vertu d'un décret en conseil, des responsabilités et des ressources liées à l'infrastructure des technologies de l'information, y compris la mutation d'environ 1 200 employés de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à SPC. Par l'entremise d'une deuxième série de décrets en conseil entrés en vigueur le 15 novembre 2011, on a procédé au transfert des services et des ressources liés à l'infrastructure des TI provenant de 42 autres ministères et organismes, ainsi qu'à la mutation de plus de 5 000 employés dont le rôle était d'appuyer ces services.

Le 1^{er} avril 2012, SPC a été doté de tous les pouvoirs financiers. Le budget annuel alloué à SPC pour 2012-2013 est de 1,5 milliard de dollars. À cela s'ajoute un pouvoir en matière de recettes de l'ordre de 368 millions de dollars.

[Français]

Par la suite, le 29 juin 2012, la sanction royale a été accordée à la Loi sur Services partagés Canada constituant le ministère. Aux

termes de cette loi, la ministre de SPC possède les pouvoirs reliés à l'approvisionnement de biens et services qui se rapportent au mandat du ministère. À cette fin, des ressources de TPSGC ont été transférées vers Services partagés Canada dans le but d'appuyer les nouvelles fonctions d'approvisionnement.

Par conséquent, la structure ministérielle prévue dans la loi et les pouvoirs nécessaires au fonctionnement du ministère sont maintenant en place. À ce jour, nous avons regroupé près de 6 500 employés ainsi que les biens, les fonds, les contrats et les projets liés à l'infrastructure des TI à l'échelle du gouvernement du Canada.

[Traduction]

Le ministère met maintenant l'accent sur quatre volets prioritaires, décrits dans son rapport sur les plans et les priorités de 2012-2013.

[Français]

Notre priorité absolue a été de maintenir et d'améliorer la prestation des services liés à l'infrastructure des TI. Il s'agit d'une priorité critique, puisque plus de 2 100 systèmes essentiels à la mission à l'échelle du gouvernement du Canada reposent sur notre infrastructure pour assurer la prestation quotidienne des programmes et des services aux entreprises et aux citoyens canadiens.

[Traduction]

En vue de garantir que nous disposions des outils nécessaires pour assumer la responsabilité de ces activités en date du 15 novembre 2011, nous avons consacré nos efforts à la réalisation des étapes suivantes.

Nous avons établi un modèle comportant sept portefeuilles opérationnels, afin de promouvoir la visibilité, l'obligation de rendre compte et la réceptivité. Nous avons identifié le personnel qualifié pour occuper les postes clés. Nous avons conçu et mis en oeuvre un processus de gestion des incidents dans le but de cerner, de traiter, de suivre et de surveiller les incidents qui influent sur la performance des systèmes essentiels à la mission dont nous avons la responsabilité. Nous avons également élaboré, de concert avec nos employés un plan opérationnel initial pour qu'ils puissent harmoniser leurs objectifs et leurs activités.

•(0850)

[Français]

Le modèle que nous avons mis en place nous a été très utile pendant la première année d'activité. Il sera mis au point au fur et à mesure que nous progresserons dans nos plans de modernisation.

[Traduction]

Notre deuxième priorité est d'entreprendre le renouvellement de l'infrastructure des TI du gouvernement du Canada en nous concentrant sur les services de courriel, les centres de données et les réseaux. Comme prévu, l'initiative de transformation des services de courriel de SPC est celle qui est la plus avancée, avec un engagement de livrer aux ministères partenaires une solution de courriel unique d'ici 2015.

Cette solution intégrée remplacera les 63 systèmes de courriel en place dans les 43 ministères que nous desservons. La nouvelle solution sera fondée sur une approche uniforme à l'égard de tous les aspects du courriel, y compris la messagerie instantanée, les calendriers, les contacts, les fichiers, les répertoires et la protection contre les virus et les pourriels.

[Français]

Depuis novembre dernier, SPC a réalisé beaucoup de progrès vis-à-vis de cette initiative. Nous avons dressé un inventaire des systèmes de courriel présentement utilisés et nous avons corroboré les exigences futures des ministères partenaires. La portée du projet est établie en tenant compte de tous les éléments pertinents, dont la sécurité, la mobilité et la nécessité d'intégrer les applications.

[Traduction]

Depuis la phase de consultation de l'industrie qui a débuté en juin 2012, nous avons lancé un processus d'approvisionnement pour trouver un fournisseur potentiel. Ce processus nous permettra d'identifier une solution de courriel au printemps 2013, suivie d'une mise en oeuvre progressive au cours des 24 mois.

SPC travaille aussi à l'élaboration des plans visant à regrouper les centres de données et les réseaux, ce qui nous permettra d'assurer une sécurité accrue, de fournir un service de qualité supérieure et de réduire les coûts.

[Français]

Étant donné l'ampleur et la complexité d'une telle initiative, l'étape de planification est particulièrement importante. Par conséquent, nous sommes en train d'évaluer attentivement l'état courant des activités des centres de données et des réseaux. En même temps, nous travaillons avec nos partenaires et l'industrie pour concevoir ce que devrait être la configuration future des centres de données et des réseaux. Nous prévoyons avoir terminé ce travail, ainsi que d'avoir élaboré une proposition de stratégie pour le passage de l'état courant vers l'état final, au cours de la première moitié de 2013.

[Traduction]

Notre troisième priorité est d'instaurer des mécanismes de gouvernance et de mettre sur pied les partenariats qui sont indispensables pour la réussite d'une approche pangouvernementale. Dans le cadre de ces travaux, nous avons entrepris de vastes consultations auprès de nos partenaires autant au sein du gouvernement, incluant les ministères et agents négociateurs, que du secteur privé.

Du 15 novembre 2011 au 31 mars 2012, avant l'établissement des pouvoirs financiers nécessaires à SPC, nos activités reposaient sur les ententes découlant du Cadre de continuité des opérations établies avec nos ministères partenaires. En vertu de ces ententes, nous avons tous convenu de continuer de maintenir les services et le soutien nécessaires à la continuité des opérations. Depuis le 1^{er} avril, nous avons conclu les ententes opérationnelles qui présentent les grandes lignes des attentes et des engagements qui régiront nos rapports avec nos partenaires.

Lorsque des organismes, comme la Gendarmerie royale du Canada par exemple, ont des besoins particuliers, nous signons aussi des protocoles d'exploitation bilatéraux ou des protocoles d'entente pour y répondre.

[Français]

Je suis en outre ravie de partager le fait qu'au cours des 12 derniers mois, nous avons tissé des liens constructifs avec les agents négociateurs. Grâce à des approches bilatérales et multilatérales, nous sommes parvenus à concevoir ensemble un cadre de consultation nationale et nous avons réglé au fur et à mesure les diverses questions, notamment d'ordre fonctionnel, soulevées au cours de l'année.

[Traduction]

Nous avons compris d'emblée que notre réussite était tributaire de l'établissement de bonnes relations avec le secteur des technologies de l'information et des communications. C'est pourquoi nous avons rapidement entamé un processus de consultation des associations industrielles pour avoir leur point de vue sur une variété d'enjeux allant de l'approvisionnement à l'innovation. Les résultats de cette démarche nous ont amené à proposer la création de la Table ronde sur l'infrastructure de TI. Il s'agit d'un forum qui réunira les principaux innovateurs des secteurs des technologies, les employés de SPC et les partenaires gouvernementaux principaux, qui discuteront de notre programme de transformation à long terme.

[Français]

Notre dernière priorité est de mettre en oeuvre des processus et des services de gestion opérationnelle efficaces et efficients. En tant que nouveau ministère axé sur l'adoption d'une approche intégrée, nous saisissons la chance d'appliquer des pratiques exemplaires. Nous concevons un modèle de services ministériels allégé et efficient qui s'appuie sur des technologies pour offrir des services adaptés à moindre coût. Nous adoptons des processus opérationnels communs et formons des partenariats avec d'autres ministères pour mettre en oeuvre les systèmes financiers et de ressources humaines.

Enfin, nous lançons une stratégie de gestion des effectifs pour appuyer nos employés tout au long de la transformation à venir.

En terminant, je dirai que les défis que doit relever SPC pour atteindre les objectifs que le gouvernement lui a fixés sont nombreux. Quoi qu'il en soit, des bases solides sont maintenant en place grâce à l'apport concret des employés de tous les échelons du ministère. Ils ont mis leurs connaissances à profit et se sont mobilisés pour obtenir des résultats.

● (0855)

[Traduction]

Nous sommes très fiers de leur accomplissement et nous sommes convaincus que l'avenir est prometteur. En effet, en offrant au gouvernement du Canada des services d'infrastructure de TI modernes, fiables et sécuritaires, SPC favorise l'exécution des programmes et la prestation des services sur lesquels comptent les entreprises et les citoyens canadiens.

Il nous fera plaisir de répondre à vos questions.

[Français]

Merci beaucoup.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, madame Forand.

J'ai remarqué que vous avez distribué une trousse d'information assez exhaustive aux membres du comité. Ils les ont reçues à l'avance et je suis certain que cela aura suscité quelques questions.

Pour le NPD, l'opposition officielle, nous passons à Linda Duncan.

Cinq minutes, s'il vous plaît.

Mme Linda Duncan (Edmonton—Strathcona, NPD): Merci, monsieur le président.

Merci d'être ici aujourd'hui.

Madame Forand, je me retrouve un petit peu confuse. Dans votre témoignage, aujourd'hui, vous avez dit que la première priorité de Services partagés Canada était de maintenir et d'améliorer la prestation des services liés à l'infrastructure de TI dans le système fédéral mais, dans une lettre du mois de juin cette année au directeur parlementaire du budget, vous avez indiqué que votre première priorité était d'atteindre votre objectif ambitieux de 150 millions de dollars de compression pour une réduction du déficit d'ici 2014. Peut-être pourriez-vous nous dire plus clairement quelle est la première priorité de Services partagés Canada.

Mme Liseanne Forand: Merci.

Pour ce qui est des priorités, étant donné que nous avons été créés en novembre dernier, nous avons très clairement indiqué que notre première priorité était de maintenir les opérations. Nous avons reconnu qu'on nous avait confié le soutien de 2100 systèmes essentiels à la mission. Le gouvernement du Canada fonctionne grâce à la TI et il nous a semblé important de nous équiper de manière à soutenir toute cette TI et nous nous sommes donc intéressés particulièrement à la continuité des opérations, en collaboration avec nos partenaires.

En outre, tout comme l'ont fait tous les autres ministères, nous avons adopté une priorité qui visait à atteindre les cibles de réduction du déficit établies par le gouvernement. On nous a demandé d'identifier des initiatives qui permettraient d'ajouter de 5 à 10 p. 00 d'économies en plus. Nous avons soumis une proposition à cet égard au gouvernement, laquelle a été acceptée et annoncée dans le budget.

Je ne sépare pas vraiment les deux. Nous avons expliqué en détail notre première priorité dans notre RPP en disant qu'il s'agissait de la continuité des opérations. Je dirais qu'en identifiant les initiatives éventuelles pouvant générer des économies à Services partagés Canada, nous nous sommes efforcés de protéger notre capacité à maintenir les opérations tout en réalisant ces économies. Nous ne voulions pas que ces changements affectent notre capacité à faire fonctionner les systèmes du gouvernement et nous ne voulions pas non plus que ces économies nuisent à notre capacité de lancer notre programme de transformation et nous avons donc identifié des initiatives qui nous permettaient de faire tout cela.

Mme Linda Duncan: Merci.

Pour faire suite à votre réponse, je me demande si vous pouvez nous expliquer brièvement — si vous pouvez nous fournir plus tard — les coûts unitaires de base pour la prestation des services de TI ainsi que votre cadre de rendement pour atteindre ces objectifs en matière de réduction des coûts.

Mme Liseanne Forand: Je vais d'abord vous parler des objectifs de réduction des coûts et je laisserai ensuite mon collègue, Grant Westcott, vous parler des coûts unitaires.

D'ailleurs, les initiatives que nous avons identifiées pour réduire les coûts dans le contexte de la réduction du déficit sont énumérées dans le plan d'affaires intégrées que nous avons fourni au comité et

aux membres du comité. Si vous voulez les consulter, elles sont à la page 13 de ce rapport. Nous avons énuméré les initiatives que nous avons choisies.

Nous étions une toute nouvelle organisation lorsqu'on nous a demandé d'identifier 5 et 10 p. 100 d'économies. Nous n'avions pas encore de système financier. Nous n'avions pas encore le gros de nos employés. Nous étions tout à fait en phase de développement. Toutefois, nous savions — et je crois que nous en avons discuté l'an dernier lorsque nous sommes venus devant le comité et la ministre l'avait mentionné... nous étions certaines qu'il y aurait ce que nous appelions « un dividende de consolidation » si l'on fusionnait les ministères.

● (0900)

Mme Linda Duncan: Vous avez ciblé 75 millions de dollars pour cet exercice, n'est-ce pas?

Mme Liseanne Forand: Nous avons identifié les prix et les coûts en premier lieu. Nous étions au courant de certains contrats que nous avions passés et où les prix avaient baissé. Nous étions au courant d'autres contrats que nous allions passer et où les prix seraient à ce niveau également. Nous avons donc pu identifier des économies qui ont vraiment utilisé notre pouvoir d'achat et notre capacité à consolider les contrats. Il s'agit des domaines que nous avons ciblés dans nos initiatives.

Mme Linda Duncan: Ces mesures seront donc menées à bien pendant le présent exercice?

Mme Liseanne Forand: Les mesures pour le présent exercice ont déjà été menées à bien. Nous avons réalisé les économies que nous avons identifiées pour cette année. Encore une fois, cela s'est fait grâce à la consolidation de contrats et grâce à... Comme je l'ai mentionné dans ma déclaration préliminaire, en préparant nos processus d'affaires, nous envisageons un modèle de services internes très maigres. Un des domaines que nous avons identifié pour des possibilités de réduction était les services internes, et cela représente 25 millions de réduction des coûts. Il ne s'agit pas de coupures; il ne s'agit pas de la première...

Mme Linda Duncan: Cela comprend-t-il les coûts additionnels pour la cybersécurité améliorée?

Mme Liseanne Forand: En fait, aucune de nos initiatives permettant de faire des économies ne porte sur la cybersécurité.

Nous avons reçu des fonds additionnels cette année pour appuyer la stratégie du gouvernement en matière de cybersécurité et ces fonds ont été inclus au Budget supplémentaire (A) cette année — 10 millions de dollars pour cette année. En fait, nous recevons des fonds additionnels dans le cadre du programme du gouvernement pour la cybersécurité.

Le président: J'ai bien peur que vos cinq minutes soient écoulées. Les gens ne devraient pas perdre de vue le fait que cinq minutes, c'est pour les questions et les réponses, et que le temps passe très rapidement.

Ensuite, pour les conservateurs, Jacques Gourde.

Vous avez cinq minutes, Jacques.

[Français]

M. Jacques Gourde (Lotbinière—Chutes-de-la-Chaudière, PCC): Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'être parmi nous ce matin.

Madame Forand, pourriez-vous nous parler des progrès en matière de courrier électronique et de la façon dont ça va améliorer l'efficacité, la fiabilité, la sécurité globale du système? Pourriez-vous aussi nous dire si nous pouvons déjà percevoir des effets, des résultats?

Mme Liseanne Forand: Merci beaucoup.

Comme je l'ai mentionné dans ma déclaration préliminaire, nous avons vraiment lancé notre initiative de modernisation et d'amalgamation des systèmes de courriel dès le début. C'était en effet la première initiative à voir le jour. D'une certaine façon, c'est la plus simple des trois initiatives, mais malgré tout, ce n'est pas simple. Les ministères sont tous organisés d'une façon qui leur est propre. À l'heure actuelle, on parle donc de 63 systèmes.

Nous avons d'abord bien cerné la situation, nous avons établi comment fonctionnaient les systèmes en place, nous avons fait un inventaire, et ainsi de suite. Nous avons consulté les ministères pour savoir ce dont ils avaient besoin, quelles étaient leurs demandes à cet égard. Nous avons aussi considéré la question de la sécurité. Nous avons entamé des discussions avec nos partenaires, notamment le CSTC, Travaux publics Canada et Justice Canada. Il est reconnu que dans le cadre des actuels systèmes de technologies de l'information, les systèmes de courriel sont vulnérables. Je crois que c'est vrai aussi bien au gouvernement que dans le secteur privé. C'est souvent par l'entremise des systèmes de courriel que les agents peuvent infiltrer nos systèmes. Or ceux-ci sont tous interconnectés. Les systèmes de courriel sont branchés aux réseaux et, par l'entremise de ces derniers, ils sont branchés aux centres de données, etc. C'est vraiment une ouverture, et celle-ci rend le système vulnérable. Nous avons compris dès le début qu'il serait important d'adopter une approche sécuritaire.

Par la suite, nous avons mis l'industrie à contribution. Nous avons tenu des séances d'information avec des représentants de l'industrie de la technologie. Ces initiatives ont suscité beaucoup d'intérêt. On parle ici d'une participation qui pouvait être d'environ 150 personnes. Après tout cela, nous avons établi une demande d'information relative à l'industrie. Nous voulions nous assurer, en cernant nos besoins, d'être aussi bien informés que possible sur ce que pourrait nous fournir l'industrie.

En septembre, après avoir déployé tous ces efforts, nous avons mis en oeuvre notre processus d'achat et d'approvisionnement. Pour ce qui est de la façon de fonctionner, nous allons déterminer avec quelles compagnies présélectionnées nous allons travailler pendant une période variant de six semaines à deux mois. L'objectif, ici, est de cerner les exigences du contrat. Nous ne voulions pas préciser nous-mêmes ces exigences sans avoir d'abord parlé à des gens qui seraient en mesure de nous fournir ces services.

À la fin de cette semaine, le processus sera arrivé à terme. C'est ce qu'on appelle — et je vais le dire en anglais, étant donné que je ne connais pas le terme en français —

• (0905)

[Traduction]

« la demande de réponses pour l'évaluation ».

[Français]

Nous avons précisé nos exigences aussi bien en matière de sécurité qu'en matière d'expérience concrète. Nous nous attendons à ce qu'environ cinq ou dix firmes soient en mesure de répondre à ces exigences. Nous allons ensuite travailler avec ces cinq ou dix firmes pour cerner les exigences, puis, en janvier prochain, nous allons établir en bonne et due forme une demande de propositions. Nous

nous attendons à ce qu'une solution soit précisée d'ici le printemps 2013. Seules les cinq ou dix compagnies présélectionnées pourront répondre à la demande de propositions.

M. Jacques Gourde: Est-ce qu'il s'agit entièrement de compagnies canadiennes?

Mme Liseanne Forand: Évidemment, nous n'avons pas de réponse à l'heure actuelle, mais je peux vous dire que nous avons élaboré des exigences en matière de sécurité pour les firmes dont la candidature pourrait être retenue. Elles devront avoir passé l'examen de sécurité, qu'il s'agisse de leur personnel ou de leurs locaux. Elles vont aussi devoir nous garantir qu'elles pourront protéger l'information canadienne, soit ce qu'on appelle la souveraineté des données. Ça implique que les centres de données où les courriels vont se trouver seront situés au Canada. L'information va être protégée aussi bien lorsqu'elle sera au Canada que lorsqu'elle sera en transit, par exemple vers nos ambassades à l'étranger.

M. Jacques Gourde: Merci.

[Traduction]

Le président: J'ai bien peur que votre temps soit écoulé, Jacques. Merci.

Denis Blanchette, s'il vous plaît.

[Français]

M. Denis Blanchette (Louis-Hébert, NPD): Merci, monsieur le président.

Je remercie nos invités d'être parmi nous. C'est toujours un sujet dont j'aime beaucoup discuter.

Lorsqu'on s'était vus la dernière fois, vous n'aviez pas encore le portrait global de ce dont vous aviez hérité. Ce portrait est-il maintenant complété?

Mme Liseanne Forand: Je vais commencer à répondre à votre question, puis je vais donner la parole à mon collègue, qui travaille beaucoup plus que moi dans le domaine technique.

Je vous dirais que nous avons fait beaucoup de progrès depuis l'année dernière. Comme je l'ai dit, nous avons fait un inventaire complet du côté du courriel, et nous sommes en train de le faire dans les centres de données et en ce qui a trait aux réseaux.

Nous avons aussi un modèle d'exploitation qui nous permet de voir à long terme, en long et en large, les activités de l'entreprise.

Je vais peut-être demander à M. Westcott de vous expliquer brièvement ce que nous avons pu constater.

[Traduction]

M. Grant Westcott (chef de l'exploitation, Services partagés Canada): Merci, monsieur le président.

Pour que vous compreniez, nous avons organisé notre travail autour des courriels, des centres de données et des réseaux. Nous sommes très avancés au plan de la transformation des courriers électroniques. Nous avons terminé tous les travaux et sommes à jour. Nous savons exactement combien d'argent nous dépensons et où.

Grâce à nos consultations avec le secteur privé, nous avons une très bonne idée de ce qu'est l'art du possible. Nous avons monté un dossier qui confirme qu'il est rentable de procéder ainsi et que nous sommes sur la bonne voie pour acquérir la solution. Je crois donc que pour cela, c'est clair...

[Français]

M. Denis Blanchette: Je vais vous interrompre tout de suite, car j'ai déjà tout lu cela. Je sais que vous avez un échéancier jusqu'en 2015.

La question cherche plutôt à savoir si vous avez fait l'inventaire complet de tout ce dont vous avez hérité sur le plan des ressources humaines, des lieux de serveurs, des logiciels, des contrats, etc. Cela est-il complété, oui ou non? Sinon, à quel moment pensez-vous le compléter?

[Traduction]

M. Grant Westcott: Merci.

Pour ce qui est des centres de données et des activités de télécommunications, nous avons quasiment terminé; il s'agit de l'inventaire complet de tout ce que nous avons, à savoir le nombre de personnes, où elles travaillent, ce sur quoi elles travaillent, le nombre d'installations matérielles que nous possédons, la quantité de technologies qui sont déployées dans ces deux domaines, à savoir les opérations des centres de données et les opérations de réseau, ainsi que tous les logiciels qui permettent d'appuyer ces domaines d'activité. Toutes ces choses sont fondamentales pour nous et nous aident à bâtir un plan à partir duquel nous pouvons exécuter nos travaux.

Cela a pris longtemps, car tout cela est très complexe. Nous devons en fait composer avec ce que nous léguaiement 43 ministères qui avaient construit toutes ces installations pendant une cinquantaine d'années. Tout cela s'accompagne d'un degré inhérent de complexité. Nous avons quasiment terminé à ce chapitre, au moment où nous nous parlons.

[Français]

M. Denis Blanchette: Merci.

Vous avez dit que vous alliez réaliser des économies. Grosso modo, je vois que vous comptez sur le système de téléphonie IP pour réaliser vos économies cette année. Tout d'abord, cela est-il fait? En outre, à combien évaluez-vous les économies possibles en faisant installer seulement la téléphonie IP?

• (0910)

Mme Liseanne Forand: Pour répondre à votre première question, je vous dirai que c'est fait pour cette année. Vous avez tout à fait raison de constater que nous nous sommes beaucoup reposés sur la téléphonie. En fait, c'était le bon moment de le faire. Le gouvernement avait tendance à avoir d'anciens systèmes de téléphonie qui nous coûtaient très cher. Par exemple, un téléphone de table, ce qu'on appelle un téléphone Centrex, dont on se sert au gouvernement nous coûte environ 31 \$ par mois, alors qu'un téléphone sur IP nous coûte environ 15 \$ par mois.

Notre plan s'oriente vers la modernisation. Nous nous sommes servis d'un certain nombre d'éléments de cette transformation pour réaliser nos économies de cette année. Cependant, nous allons moderniser le système téléphonique dans l'ensemble du gouvernement. Nous allons aussi considérer la possibilité que certaines personnes, qui seraient peut-être plus aptes, aient un téléphone cellulaire au lieu d'un téléphone de bureau. Il faut dire que les téléphones cellulaires ne nous coûtent pas cher, à l'heure actuelle.

M. Denis Blanchette: À combien estimez-vous ces économies?

Mme Liseanne Forand: Je vais demander à mon collègue s'il a des chiffres précis. Quoi qu'il en soit, nous avons déjà établi de réaliser des économies de 50 millions de dollars sur trois ans.

Cependant, nous comptons en réaliser davantage dans le contexte de notre troisième initiative, qui est la modernisation des réseaux. Vous comprendrez qu'en modernisant les réseaux, nous allons pouvoir compléter l'exercice de modernisation de la téléphonie du gouvernement du Canada.

M. Denis Blanchette: Merci.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Blanchette.

Pour les conservateurs, nous avons Bernard Trottier.

M. Bernard Trottier (Etobicoke—Lakeshore, PCC): Merci, monsieur le président.

Merci à nos invités d'être ici avec nous, encore une fois, pour participer à cette importante initiative.

Il y a eu récemment des discussions sur la cybersécurité au Canada. Le vérificateur général a récemment publié un rapport, dans lequel il parle de certaines de nos vulnérabilités dans ce domaine.

Pourriez-vous nous indiquer comment une initiative comme Services partagés Canada peut améliorer la cybersécurité? Certaines personnes prétendent que si tout est connecté, comme vous l'avez décrit, une fois que quelqu'un se branche, techniquement parlant, il pourrait pénétrer dans tous les systèmes du gouvernement canadien. Vous nous avez décrit cela un peu dans votre exposé. Pourriez-vous nous donner un petit plus de détails et nous dire comment cette initiative améliore la sécurité?

Mme Liseanne Forand: Merci.

Mon collègue, Grant Westcott, participe très activement à cela depuis que nous avons créé Services partagés Canada, je vais donc lui demander de répondre à votre question.

M. Grant Westcott: Merci, monsieur le président.

Je vais essayer d'y répondre de manière directe, même si parfois les choses se compliquent un petit peu. La réalité est qu'aujourd'hui la plupart de nos systèmes sont reliés les uns aux autres, car les ministères communiquent entre eux. Notre objectif, maintenant, grâce à un certain nombre d'initiatives en collaboration avec Sécurité publique et avec le CST, c'est en fait de créer une fondation beaucoup plus solide à partir de laquelle nous pourrions aller de l'avant.

À titre d'exemple, au cours des deux dernières années, nous avons créé une chose qui s'appelle SCNet, à savoir une façon singulière pour le gouvernement de se connecter à Internet. La plupart des ministères du gouvernement du Canada s'en servent désormais pour se connecter à Internet.

En faisant les choses ainsi, par opposition à une situation où il y aurait une multitude de ministères avec une multitude de points de connexion, nous pouvons désormais exercer une surveillance et savoir ce qui se passe réellement. Nos collègues au CST sont des experts hors pair pour détecter les comportements inappropriés et ce genre de choses. Grâce à cette détection et à la façon dont nous avons procédé, nous sommes désormais bien plus capables de savoir si les choses se font ou pas de manière appropriée. Cela est un exemple.

Pour faire fond sur le même exemple, en relation aux discussions sur le Budget supplémentaire (C) cette année, nous allons maintenant prendre le même réseau autour du SCNet et bâtir une autre connexion Internet, mais à l'extérieur de la région d'Ottawa, car tout est concentré à Ottawa. Ça c'est la deuxième chose que nous allons faire.

Il y en a une troisième que nous ferons, une fois que les choses se seront produites. Avant de créer Services partagés Canada, il y avait des centres de protection et de l'information. Nous en avons environ 20 dans différents ministères. Lorsqu'il y avait un problème, le CST s'en chargeait car il avait une capacité de détection, mais il lui fallait tout coordonner parmi ces centres de protection de l'information pour intervenir sur chaque chose qui se passait ou pour chaque chose qui ne tournait pas rond. Une de nos responsabilités désormais consiste à fusionner tous ces centres de protection de l'information en un seul centre, de manière à ce qu'il soit plus facile de coordonner les activités en cas de problème. Ensuite, nous voulons construire un second centre comme renfort.

Voilà des exemples qui montrent comment nous progressons.

• (0915)

M. Bernard Trottier: Merci.

Juste pour éclairer le comité, pourriez-vous répéter...? Pour ce qui est des choses hautement confidentielles, cela ne fait pas partie de votre mandat. Est-ce bien cela?

M. Grant Westcott: C'est cela.

M. Bernard Trottier: D'accord.

Ma dernière question porte sur les coûts.

Vous avez mentionné trois choses que vous faisiez: améliorer la qualité des services, réduire les coûts et améliorer la sécurité. Pendant le temps qu'il me reste, j'aimerais parler des coûts.

Monsieur Westcott, je sais que vous avez déjà travaillé aux services financiers et je sais que vous comparez beaucoup votre rendement, du point de vue des coûts, à celui de vos concurrents.

Comment le gouvernement du Canada se sert-il de références? Généralement, si l'on regarde les coûts, on se dit qu'entre 1 et 3 ou 4 p. 100 des revenus, c'est une proportion raisonnable à dépenser pour des services d'information. Quelle est la proportion appropriée pour le gouvernement du Canada? Je sais que peut-être le revenu ne résumait pas la bonne mesure...

M. Grant Westcott: C'est une question très difficile. Dans le secteur privé, en raison de sa nature concurrentielle et compétitive, vous avez des services d'évaluation et de comparaison qui se concentrent sur les coûts, à tel point que la capacité de comparer les choses est très bien développée. Au gouvernement, ce n'est pas tout à fait la même chose.

À titre d'exemple, le gouvernement américain et le gouvernement canadien sont étroitement liés pour ce qui est de leur structure organisationnelle et des mandats, entre autres choses. Une façon d'examiner cela serait de dire... Habituellement, pour décrire cette proportion, on dirait que les États-Unis eux-mêmes — leur économie et leur gouvernement — sont environ 10 fois plus grands que le gouvernement canadien, mais nous dépensons environ 5 milliards de dollars au total sur la TI, tandis que le gouvernement américain dépense plus de 81 milliards sur la TI. Et si vous appliquez le rapport 10 à 1, cela ne concorde pas vraiment. Je ne sais pas exactement si c'est nous qui ne dépensons pas assez ou si ce sont eux qui dépensent trop, mais ce sont les deux seules sortes de repère ou

évaluation dont nous nous servons pour ce genre de choses, à ce moment-ci.

Ce que nous allons essayer de faire, en partie, au fur et à mesure que nous développons nos plans d'affaires pour les centres de données et les réseaux, sera d'essayer d'avoir un cadre de comparaison qui ressemble davantage à celui du secteur privé, car nous avons une échelle suffisante et nous sommes suffisamment capables de calculer le coût d'exploitation d'un serveur, le coût par pied carré pour gérer un centre de données et le coût d'installation d'une connexion réseau pour chaque personne dans un édifice.

Nous tiendrons compte de cela dans notre travail pour faire avancer nos travaux et nous nous efforcerons d'émuler le rendement du secteur privé dans ce domaine. Comme je l'ai dit, c'est un sujet compliqué, mais c'est une façon d'essayer de le décrire.

M. Bernard Trottier: Merci, monsieur Westcott.

Le président: Merci, Bernard. Merci, monsieur Westcott.

Pour les libéraux, John McCallum.

L'hon. John McCallum (Markham—Unionville, Lib.): Merci, monsieur le président.

Bienvenue à nos témoins.

Je remarque que vous avez un contrat avec Bell pour ce que vous appelez « services-conseils en gestion » et qui se chiffre à 400 millions de dollars. Cela me semble être une grosse somme d'argent et je me demande donc si vous pouvez nous expliquer de quoi il s'agit.

Mme Liseanne Forand: Merci, monsieur le président.

Il s'agit d'un contrat qui a été signé en 2007 pour renouveler quelque chose qui s'appelait le contrat pour la Voie de communication protégée. Vous avez peut-être entendu parler de la Voie de communication protégée qui était au départ négociée plus tôt, en 1999 ou en 2000. On se servait alors d'une technologie appelée la technologie ICP pour sécuriser les voies de communication. Ce contrat avait été signé avec Bell.

Ce contrat a été renouvelé la dernière fois en 2007 en expliquant à Bell que l'objectif de ce dernier renouvellement était d'aller au-delà de la technologie de l'ICP pour passer à quelque chose qui s'appelle SAML et d'ailleurs je ne me souviens plus ce que signifie cet acronyme, c'est-à-dire quelque chose de moins exclusif que la technologie de l'ICP qui était alors utilisée. L'objectif de ce renouvellement de contrat était l'abandon de la technologie de l'ICP, pour mettre fin à la dépendance du gouvernement envers cette technologie et cette démarche précises, pour passer à un genre de solution plus disponible et grand public.

Depuis 2007, ce qui s'est passé c'est que graduellement les coûts des voies de communication protégée ont baissé, mais, chose encore plus importante, le gouvernement s'est progressivement écarté de ce contrat. Vous avez peut-être entendu dire que désormais les Canadiens peuvent se servir des références de leurs banques pour être authentifiés pour des programmes du gouvernement comme l'AE entre autres.

C'est donc la fin de ce contrat. Il arrive formellement à échéance... Il contient une option de plus pour l'an prochain, mais nous avons terminé notre passage au nouveau système.

• (0920)

L'hon. John McCallum: Les 400 millions de dollars ont donc été dépensés sur quelle période de temps.

Mme Liseanne Forand: De 2007 à la fin de 2012.

L'hon. John McCallum: D'accord.

On vous avait demandé de trouver, je crois, 150 millions de dollars d'économie par le biais de l'Examen stratégique et fonctionnel. Vous avez mentionné la page 13 de votre rapport, laquelle contient une liste d'initiatives, mais ne contient pas de sommes associées à cela. Avez-vous atteint cette somme de 150 millions dollars et cela se résume-t-il par ces différentes initiatives?

Mme Liseanne Forand: Merci.

Eh bien, nous avons identifié des initiatives permettant de réaliser des économies d'une valeur de 150 millions de dollars et nous pouvons en fournir la liste au comité, avec les sommes appropriées indiquées à côté. Pour cette première année, nous avons identifié un montant qui représentait 5 p. 100, donc il s'agit de 75 millions de dollars pour la première année, et ces montants ont été identifiés et ont tous été réalisés.

L'hon. John McCallum: Cette liste, si on en ajoutait tous les éléments, s'élèverait donc à 150 millions de dollars.

Mme Liseanne Forand: Oui, sur trois ans.

L'hon. John McCallum: Sur trois ans, d'accord.

Pour ma prochaine question, je crois me souvenir que lors de votre comparaison précédente, vous nous aviez dit que l'investissement initial pour la transformation des courriers électroniques serait financé par les économies supplémentaires, probablement en plus des 150 millions de dollars. Avez-vous trouvé ces économies supplémentaires? Si oui, pourriez-vous nous dire où?

Mme Liseanne Forand: Nous finançons effectivement le projet des courriers électroniques à l'interne et les sommes que nous avons dépensées jusqu'à maintenant ont bien évidemment été consacrées à la gestion du projet, c'est-à-dire tout le travail requis pour faire l'analyse, dresser l'inventaire, les spécifications et procéder à l'engagement de l'industrie et à l'approvisionnement. Nous avons pu financer cela à l'interne, sans financement additionnel.

Nous avons trouvé ces fonds de la même façon que nous avons identifié les initiatives dans le cadre du Plan d'action pour la réduction du déficit, c'est-à-dire en identifiant les économies opérationnelles par le biais de consolidation ou fusion. Nous nous attendons à pouvoir financer l'initiative des courriers électroniques à l'interne. Nous saurons exactement le coût total de ce financement interne, bien évidemment, lorsque nous aurons choisi un fournisseur, ce qui se fera au printemps.

L'hon. John McCallum: Quels sont les coûts approximatifs qui dicteront l'ampleur des économies à réaliser pour financer la transformation des courriers électroniques?

Mme Liseanne Forand: Nous avons identifié un coût maximum. Il ne s'agit pas d'un coût approximatif. Pour ce qui est des pouvoirs de dépenser le maximum dans le cadre du projet des courriers électroniques, il s'agit de 80 millions de dollars sur trois ans, mais cela représente, je le répète, un maximum. Il s'agissait de définir les pouvoirs de dépenser pour le projet afin de pouvoir le lancer. Nous aurons une bien meilleure idée de cela une fois que nous aurons identifié le fournisseur par rapport à nos besoins.

L'hon. John McCallum: Donc, les économies totales à réaliser seraient un maximum de 80 millions de dollars plus 150 millions de dollars — 230 millions de dollars sur trois ans.

Mme Liseanne Forand: Pour l'instant, il s'agit des pouvoirs qui nous ont été conférés.

L'hon. John McCallum: D'accord.

Mme Liseanne Forand: Je ne dis pas que nous avons atteint ces 80 millions de dollars. Il s'agit seulement de nos pouvoirs de dépenser et nous sommes convaincus que nous allons pouvoir trouver cela à l'interne.

L'hon. John McCallum: Merci beaucoup.

Le président: Merci, John.

Ensuite, pour les conservateurs, nous avons Peter Braid.

M. Peter Braid (Kitchener—Waterloo, PCC): Merci, monsieur le président.

Je tiens à dire que vous avez très fière allure aujourd'hui, avec votre gilet.

Le président: Eh bien, c'est très gentil de votre part... On fait ce qu'on peut, vous savez.

Des voix: Oh, oh!

M. Peter Braid: Je remercie nos témoins d'être ici ce matin et de nous avoir donné une mise à jour sur Services partagés Canada.

J'aimerais mettre l'accent sur l'initiative des tables rondes sur l'infrastructure de la TI. Pourriez-vous en dire davantage là-dessus? Ça m'a tout l'air d'être une initiative très importante, innovatrice et collaborative. Pourriez-vous nous indiquer quand les tables rondes ont commencé, comment elles fonctionnent et quelle valeur elles présentent?

• (0925)

Mme Liseanne Forand: Merci.

Je vais demander à Grant de répondre à cette question. C'est lui qui a dirigé notre engagement avec l'industrie depuis le tout début.

M. Grant Westcott: Merci.

Comme Liseanne l'a mentionné dans son exposé, cette initiative a été créée car, au départ, lorsque nous avons créé Services partagés Canada, nous savions qu'il nous fallait avoir une relation très saine et fluide avec le secteur privé pour pouvoir réussir. Nous avons contacté toutes les grandes associations comme ACTI, dont des représentants ont comparu au comité, CITPA, CATA et Communit-tech de Kitchener-Waterloo, entre autres.

M. Peter Braid: C'est excellent.

M. Grant Westcott: Nous voulions seulement miser sur ce qu'il leur semblait approprié en termes de bonnes relations de travail. Nous avons parlé de toutes sortes de questions concernant l'utilisation des innovations au gouvernement du Canada, ce qu'ils pensaient des processus actuels d'approvisionnement, la meilleure façon de procéder pour définir nos exigences, et tout ce genre de choses.

Après un processus de consultation de quatre mois, auquel se sont joints des partenaires, en passant... Industrie Canada s'est joint à nous à cause de son intérêt dans ce secteur, tout comme le Conseil du Trésor parce qu'il surveille la fonction des TI en général au gouvernement. Ils nous ont accompagnés pendant ce processus.

Nous sommes arrivés à la conclusion qu'il serait très utile que le gouvernement ait un processus continu et durable par lequel il discuterait avec le secteur privé dans un contexte non transactionnel, afin que nous puissions profiter de leurs points de vue sur l'élaboration des bonnes stratégies, la façon d'organiser la conception du bon gabarit architectural pour définir ce que nous faisons, la manière d'organiser les questions touchant à l'innovation, et la bonne approche pour attirer des solutions novatrices.

Les gouvernements sont généralement très bons pour banaliser les choses, mais cela ne mène pas à des projets très enthousiasmants puisqu'ils ont été banalisés, alors que nous croyons que pour appuyer les petites entreprises, il est essentiel pour nous de trouver des façons d'intégrer l'innovation. C'est quelque chose qui est important pour nous.

Les associations étaient toutes d'accord. Alors nous avons essentiellement créé quatre groupes de travail pour appuyer les travaux des tables rondes en général. Il y en a un sur l'architecture, qui a été le plus actif. Il y a eu deux séances du groupe de travail pour parler du centre de données et des stratégies de télécommunication. Ils nous aident à organiser notre réflexion au sujet de ces initiatives. Nous fonctionnons de la façon suivante: nous demandons aux associations de faire venir leurs experts en la matière, puis nous leur présentons ce que nous croyons être la bonne façon de procéder et ils nous présentent leurs commentaires à ce sujet. Nous examinons tous les aspects de la question jusqu'à ce que nous aboutissons à une conclusion satisfaisante. Voilà comment nous en sommes arrivés à la mosaïque de technologies avec laquelle nous devons travailler.

Dans les trois autres domaines de l'approvisionnement, les travaux n'ont pas encore débuté parce que nous venons de créer notre propre organisme d'approvisionnement, comme Liseanne l'a mentionné. Gina collaborera avec les associations sur les questions comme les seuils d'approvisionnement, pour déterminer, par exemple, une bonne façon de mesurer le rendement. Je pense que vous avez tous été témoins d'acquisitions qui ont pris beaucoup trop de temps et qui ne sont pas arrivées à un résultat; une trop longue durée n'est pas utile. Voilà un autre domaine de discussion que Gina s'appête à lancer.

Un autre enjeu qui est très important, et nous utilisons l'expression « sélection intelligente des fournisseurs », est la façon dont nous décidons quelles choses devraient être externalisées et quelles autres devraient se faire à l'interne. Nous devons certainement à nos employés d'être clairs et détaillés à ce sujet. De même, c'est quelque chose qui d'après moi doit être étudié de façon très délibérée afin d'arriver à une base solide pour décider comment procéder ensuite.

Le dernier élément, comme je l'ai déjà mentionné, c'est l'innovation. Un certain nombre de nos collègues ont commencé à créer un groupe de travail à ce sujet. Il y aura des réunions trimestrielles pour suivre les réflexions des groupes de travail. La première réunion est prévue pour le 22 novembre. Un représentant de chaque association sera présent et nous serons là accompagnés d'un certain nombre de représentants d'autres ministères qui s'intéressent aussi à cette question. Puis nous organiserons une séance de deux heures qui s'articulera autour des sujets en question.

Le président: Merci.

Merci Peter. Vous avez largement dépassé votre temps.

Je ne peux pas vous donner des minutes supplémentaires parce que vous avez dit des choses gentilles à propos de mon gilet, même si j'aimerais le faire.

Des voix: Oh, oh!

M. Peter Braid: Ça valait la peine d'essayer.

Le président: Chers membres du comité, voilà qui met fin à la première série de questions.

En tant que président, je suis presque tombé à la renverse lorsque j'ai vu le nombre de contrats dans la liste. Ma seule question, au nom des contribuables, vise à savoir pourquoi avec 6 500 employés, nous devons donner à Bell Canada 409 millions de dollars en honoraires

de consultation, 129 millions de dollars à CGI Infotech, 191 millions de dollars à MTS Allstream et 33 millions de dollars à IBM?

C'est un montant stupéfiant d'argent. D'où je viens, les honoraires de consultation d'un million de dollars, c'est énorme. Qu'est-ce que Bell pourrait bien nous dire pour 409 millions de dollars qu'on ne sait pas déjà?

• (0930)

Mme Liseanne Forand: C'est un très bon point, monsieur le président.

En fait, lorsque nous regardons les catégories dans lesquelles sont classés ces contrats, la première chose qui nous frappe c'est que les noms de ces catégories ne sont pas pertinents. Par exemple, dans le cas du contrat de 407 millions de dollars pour la Voie de communication protégée, il s'agissait d'un soutien technologique. C'était pour l'infrastructure en tant que telle, les tuyaux, la technologie et le réseautage, qui fournissent un accès protégé à Internet et des communications protégées au gouvernement du Canada.

Par exemple, IBM et Allstream... ce sont des services téléphoniques, des services de réseautage pour les téléphones du gouvernement. Un contrat de CGI serait pour le soutien et le service, en matériel et en logiciels, et l'entretien. Beaucoup de ces choses sont présentées comme des services de consultation en gestion, et nous sommes en fait très étonnés de ces catégories. Nous aimerions qu'elles reflètent mieux ce qu'elles sont vraiment. Tous les contrats importants de cette liste sont pour des services gérés qui touchent à la technologie qui est fournie, que ce soit en réseau ou en matériel.

Si vous aimeriez plus de renseignements, je suis certaine que Grant peut vous dire ce que sont vraiment ces contrats, mais il ne s'agit pas d'experts-conseils individuels en gestion. Il y a souvent le matériel, le logiciel, les services et le soutien.

Le président: Alors nous ne devrions plus avoir ces dépenses. Avec Services partagés Canada, on n'aura plus besoin de donner 400 millions de dollars à Bell ou à IBM, ou à aucune autre de ces organisations. Est-ce le plan?

Mme Liseanne Forand: Nous continuons d'avoir besoin de contrats avec les entreprises de télécommunication et de TI. Le gouvernement du Canada exploite ses programmes, ses systèmes et l'infrastructure. Comme toute autre organisation du secteur privé ou public, nous dépendons des entreprises de TI pour construire les ordinateurs, le matériel et les logiciels que nous utilisons. Voilà ce que nous achetons, et ensuite notre personnel utilise ces systèmes et collabore étroitement avec les fournisseurs.

À titre de bref exemple, nous parlions plus tôt des cyberincidents. Si on détecte un incident, notre personnel est en première ligne pour surveiller ce qui se passe et s'en occuper, mais il le fait en collaboration avec l'entreprise. Les employés appellent Allstream et disent qu'il y a un problème dans leur système ou leur réseau, et on collabore pour trouver une solution.

Le président: Merci.

Jean-François Larose.

[Français]

M. Jean-François Larose (Repentigny, NPD): Merci, monsieur le président.

Madame Forand, lors d'une conférence, vous avez déclaré qu'il faudrait six, huit ou dix ans pour achever la transformation complète. Beaucoup de choses peuvent changer au cours d'une aussi longue période de temps. On parle d'un cycle de vie de deux, trois ou quatre ans.

Tout d'abord, peut-on garantir que les solutions adoptées ne seront pas obsolètes quand le projet va être terminé?

Par ailleurs, nos systèmes vont-ils être suffisamment flexibles pour pouvoir s'adapter aux nouvelles technologies? J'ai moi-même travaillé au gouvernement et j'ai vu, à l'époque, des systèmes supposément très modernes alors qu'on était encore à l'écran vert dix ans plus tard. Il y avait certains problèmes.

● (0935)

Mme Liseanne Forand: Merci beaucoup. C'est une bonne question.

Tout d'abord, nous entrevoyons que la période de transformation durera de six à dix ans, en effet, mais nous allons quand même procéder par vagues. Nous n'attendons pas à la fin pour tout mettre cela en place.

Comme je l'ai mentionné lors de mon allocution d'ouverture, c'est exactement pour cette raison que la période de planification est tellement importante. Il faut savoir, premièrement, d'où nous partons et ce que nous avons.

Vous avez parlé du cycle de vie. Nous allons vouloir intégrer ce cycle de vie à notre processus de transformation pour remplacer les choses au fur et à mesure qu'elles deviennent désuètes. Ce qu'il y a déjà en place, nous allons le remplacer.

Cependant, en ce qui a trait aux grandes transformations des centres de données et des réseaux, notre objectif est de bâtir pour l'avenir. C'est l'un de nos principes directeurs. Nous devons être axés sur l'avenir. C'est un peu pour cela que nous nous sommes engagés de façon tellement organisée avec l'industrie. Nous nous disons que l'industrie des technologies de l'information a les meilleures connaissances. Nous ne voulons pas simplement nous fier à des fournisseurs pour déterminer ce que nous pourrions entrevoir pour l'avenir. Nous voulons avoir une meilleure vue d'ensemble. C'est pourquoi nous travaillons avec des gens de cette table ronde.

Nous parlons aussi à d'autres compagnies, d'autres penseurs, à des gens influents ailleurs. Nous bâtissons vraiment pour l'avenir. Nous allons intégrer dans tout le processus de modernisation la flexibilité que vous avez mentionnée.

M. Jean-François Larose: Un problème s'ensuivra. Si on trouve une formule miracle pour la planification financière des changements à venir, je pense qu'IBM et Apple seront heureuses de collaborer avec vous pour avoir ces informations. En réalité, nous n'avons aucune idée de ce que nous réservent les 10 prochaines années.

Je trouve particulier que l'on fasse une projection budgétaire en prétendant avoir une base et que, en même temps, on reconnaisse le besoin de souplesse et d'adaptation. Je ne crois pas que les chiffres vont refléter demain la réalité d'aujourd'hui. Nous n'avons aucune idée de ce que nous attend.

Il n'y a qu'à penser aux projets antérieurs. Le projet de la Voie de communication protégée devait coûter 96 millions de dollars et a fini par coûter 1 milliard de dollars. Le projet du Marché en direct du gouvernement du Canada devait initialement coûter très peu et a finalement coûté 50 millions de dollars. On se retrouve toujours face à des problèmes de flexibilité, d'adaptation et de manque d'information.

Il faut aussi penser à la complexité des relations avec les différents ministères et à leurs particularités. Avez-vous des mécanismes pour respecter cet écart technologique entre les ministères, pendant cette transformation? Pour la Défense nationale, cela pourrait s'avérer des millions, voire des milliards de dollars, s'il devait y avoir des délais quelconques.

Mme Liseanne Forand: En allant de l'avant dans les relations avec les ministères, nous voulons privilégier certains domaines. Vous avez tout à fait raison de constater que les ministères sont bien diversifiés. Il y a toutes sortes de besoins, de capacités et de degrés de complexité. De toute évidence, le ministère de la Défense nationale est un gros ministère, très complexe, qui présente beaucoup de besoins.

En même temps, dans le domaine de l'infrastructure des TI qui nous concerne, c'est-à-dire les centres de données, les réseaux et les courriels, il y a beaucoup d'aspects que nous pouvons standardiser. C'est ce que nous allons faire de façon horizontale au sein des 43 ministères. Certaines façons de faire, du point de vue technologique, sont déjà standardisées à la grandeur d'un gouvernement comme le nôtre. C'est dans ces domaines que nous allons normaliser les méthodes, tout en reconnaissant les particularités des divers ministères dans d'autres domaines.

Nous pensons pouvoir quand même faire des progrès importants en définissant et en fournissant des services plus normalisés à la grandeur de l'appareil gouvernemental.

M. Jean-François Larose: Merci.

[Traduction]

Le président: Merci Jean-François. C'est tout le temps que vous aviez.

Nous allons passer à Kelly Block, pour les conservateurs.

Mme Kelly Block (Saskatoon—Rosetown—Biggar, PCC): Merci beaucoup monsieur le président. Tout comme mes collègues, je vous souhaite la bienvenue aujourd'hui. Je pense qu'il s'agit d'une bonne discussion sur les progrès accomplis par Services partagés Canada.

Je veux poursuivre au sujet de certaines questions posées par mes collègues sur la participation de l'industrie. Je veux revenir au processus concernant les tables rondes. Est-ce un projet pilote, ou croyez-vous que ce type de discussion deviendra permanent?

● (0940)

M. Grant Westcott: Nous croyons, et c'était là la nature de la discussion avec les associations, que nous avons besoin de poursuivre régulièrement cette conversation de façon régulière afin qu'elle soit profitable aux deux côtés. Il était important que ce que nous faisons et la façon dont nous le faisons soient transparents et que nous soyons clairs au sujet de la meilleure façon de procéder.

Dès le départ, on s'est dit qu'il était important de se rencontrer régulièrement à chaque trimestre. Si l'on veut avoir un programme de six à huit ans utile, les conseils tout au long de sa durée sont essentiels.

Mme Kelly Block: Merci.

Vous avez également mentionné dans votre réponse que vous cherchiez activement à faire participer les PME. Pourriez-vous nous dire exactement ce que vous faites pour encourager la participation des PME afin qu'elles se joignent à la discussion, ou même pour les aider?

M. Grant Westcott: Deux des associations avec lesquelles nous travaillons représentent des PME. Nous faisons beaucoup d'efforts pour que leurs voix soient entendues. L'ACTI est une association intéressante parce qu'elle représente de très grandes entreprises ainsi que des petites, alors que l'AFTIC et CABINET représentent vraiment des petites entreprises. Nous croyons que la meilleure façon de procéder est de faire en sorte qu'elles soient écoutées attentivement et sur le même pied d'égalité.

Je pense que les choses seront plus intéressantes à l'avenir lorsque nous arriverons au sujet de l'innovation, parce que les petites entreprises sont généralement très bonnes pour fournir des meilleures idées dans ce domaine. Ce sous-groupe ne s'est pas encore formé, mais nous pensons qu'il y passera des choses très intéressantes lorsqu'il sera créé.

Mme Kelly Block: Plus tôt, vous avez également parlé des défis entre, peut-être, ce que vous faites et le secteur privé en matière de critères de rendement. Je me demandais si vous pouviez nous dire ce que Services partagés Canada fait pour être certain d'adopter les pratiques exemplaires et les normes de l'industrie.

M. Grant Westcott: Le gouvernement a décidé de créer Services partagés parce qu'il a reconnu qu'il était temps que le gouvernement songe à un nouveau modèle afin de soutenir l'ensemble du gouvernement. C'était un des facteurs sous-jacents présentés à l'époque.

Il était basé sur le fait que dans le secteur privé et dans d'autres domaines gouvernementaux, les gens avaient profité de ces approches à grande échelle de consolidation pour bien faire les choses, du point de vue d'une organisation distincte plutôt que du point de vue d'une sous-unité d'une organisation, par exemple.

Fondamentalement, nous profitons de l'expérience des autres entreprises. Elles sont passées par là. Elles sont arrivées à la fin de leur démarche. En général, les résultats auront été assez positifs.

Nous avons passé assez de temps depuis notre création à discuter avec des entreprises comme HP, IBM et d'autres qui sont passées par là dans leur propre fonctionnement afin de voir comment elles s'y sont prises et quelles approches elles ont adoptées. Nous avons adopté le même genre d'approche en matière de gestion de projet, de gouvernance et d'organisation des plans d'affaires.

De ce point de vue, nous essayons de profiter de toutes les leçons tirées du passé. Le plagiat est une excellente chose.

Des voix: Oh,oh!

• (0945)

Le président: Merci, Kelly.

Linda Duncan, pour les néo-démocrates.

Mme Linda Duncan: Merci, monsieur le président.

J'ai remarqué cette liste massive de contrats. Si je comprends votre intention à partir de vos documents, votre stratégie et votre exposé, vous êtes en train de consolider une part importante de tout ça dans un seul contrat.

Nous avons tous eu l'expérience d'essayer de se débarrasser d'un contrat de téléphone cellulaire ou d'une ligne terrestre. Avez-vous calculé le coût de rachat des contrats actuels? Est-ce que ce facteur est inclus dans le coût de mise en oeuvre de ce système?

Mme Liseanne Forand: Il y a beaucoup de contrats. Je voudrais mentionner d'abord que sur la liste que vous avez reçue, lorsque vous regardez 2011-2012, le dernier exercice financier, il s'agit de tous les contrats conclus par 43 ministères. Voilà ce dont nous avons hérité.

Nous examinons une approche pour consolider ces contrats lorsque possible, lorsque c'est une bonne chose et que c'est rentable. Nous ne songeons pas à rompre des contrats pour les conclure de nouveau. Lorsqu'ils arrivent à leur renouvellement, nous examinons la possibilité de les consolider et nous collaborons avec le fournisseur.

Par exemple, il y a un vendeur qui s'appelle CommVault. Il fournit des services pour les centres de données, du soutien pour les centres de données et l'entreposage. Nous avons consolidé tous nos contrats avec CommVault, sans aucune pénalité, ce qui nous permettra d'économiser et d'éviter des dépenses de 15 millions de dollars au cours des trois prochaines années.

Mme Linda Duncan: Alors vous ne prévoyez aucune pénalité; vous allez simplement terminer tous les contrats...?

Mme Liseanne Forand: Nous collaborons avec nos vendeurs, comme les grands vendeurs, pour voir comment nous pouvons consolider les contrats, que ce soit Microsoft, IBM ou d'autres. Ce n'est pas notre objectif... Je ne veux pas que le comité pense que nous allons nous retrouver avec un énorme contrat pour tout ce que nous achetons, ou même pour chaque catégorie. Nous voulons continuer d'avoir une variété de fournisseurs afin qu'il y ait une bonne concurrence dans ce marché.

Nous gérons les contrats de la façon la plus logique par rapport à ce que nous devons acheter, au moment où nous devons l'acheter, à l'état du contrat, au rendement de l'entrepreneur et du fournisseur, etc. Nous allons graduellement consolider tous ces contrats...

Mme Linda Duncan: Bien...

Mme Liseanne Forand:... mais nous n'allons jamais nous retrouver avec un seul.

Mme Linda Duncan: Mon temps est limité, et j'aimerais partager une partie de mon temps avec mes collègues.

Il est réassurant de voir que vous songez à d'autres petits fournisseurs de services. Je sais ceci suite à l'expérience que j'ai acquise en gérant un bureau de député: nous obtenons beaucoup de soutien ici sur la Colline, mais dans notre circonscription, nous sommes laissés à nous-mêmes. Certains fournisseurs sont embauchés et ne font pas nécessairement de vous une priorité; ils ont toute une liste de clients.

Comment gérez-vous le problème...? Pour de nombreux ministères, comme Environnement Canada ou Affaires autochtones, par exemple, une grande partie de leur travail se fait dans les régions. Comment vous assurez-vous qu'ils reçoivent le soutien de base alors que vous utiliserez de plus en plus des systèmes informatisés et des courriels et que vous remplacerez les employés par des systèmes en ligne? Est-ce que vous tenez compte du fait que les bureaux régionaux doivent être bien servis?

Mme Liseanne Forand: Oui, merci pour cette question. Nous avons hérité d'employés situés partout au pays. Je pense que nous sommes présents dans 300 différents endroits partout au Canada, alors nous avons intégré cela à notre mode de fonctionnement.

Kevin Radford, qui est ici avec nous et qui est le SMA principal de l'exploitation, a organisé son travail en portefeuilles verticaux, mais aussi avec des coordonnateurs régionaux. Nous avons un coordonnateur régional dans la région de l'Atlantique. Nous en avons un en Ontario, un au Québec, un dans l'Ouest et un pour le Nord. Ces gens sont nos yeux et nos oreilles en gestion sur le terrain. Nous travaillons avec les employés dans ces régions et nous travaillons avec les bureaux régionaux des ministères.

J'ai rencontré la semaine dernière le sous-ministre de Parcs Canada pour qui, par exemple, c'était une réelle préoccupation, parce que leurs employés sont répartis un peu partout. Il s'est dit satisfait du fait que nous tenions compte des besoins de sa main-d'oeuvre.

Mme Linda Duncan: Nous pensons à des technologies novatrices, ce qui est excellent, mais l'un des problèmes, c'est que dans certaines régions isolées, il n'y a peut-être pas de fournisseurs qui ont les connaissances pour assurer le service de cette technologie. Je me demande comment vous allez tenir compte de cela.

Mme Liseanne Forand: L'organisation qui nous a précédés, la Direction générale des services partagés des TI de Travaux publics, avait de l'expérience pour collaborer avec les fournisseurs de services régionaux, surtout dans le domaine des télécommunications. Nous allons continuer de le faire et nous le faisons déjà.

Nous avons constaté en fait qu'il y a une bonne diversité de fournisseurs partout au pays. De plus en plus, même dans le Grand Nord, la capacité en infrastructure s'accroît. Nous avons confiance qu'au cours des prochaines années, nous allons pouvoir accroître la connectivité même dans les territoires, de façon beaucoup plus importante que ce qui se fait présentement. Nous travaillons avec Northwestel et d'autres organisations semblables pour être certains que ces intérêts ne sont pas oubliés.

• (0950)

Mme Linda Duncan: Merci.

Le président: Malheureusement, cela met fin au temps que vous aviez.

Ron Cannan est le suivant.

L'hon. Ron Cannan (Kelowna—Lake Country, PCC): Merci monsieur le président.

Premièrement, je veux féliciter nos témoins pour les progrès réalisés à ce jour. Vous avez accompli beaucoup de choses et il est fantastique que vous vouliez continuer à simplifier et réduire les doublons dans les services de TI du gouvernement. On peut quand même se demander pourquoi cela a pris autant d'années, mais je suis ravi que l'on rassemble tous ces services dans un seul point de vue efficace et nécessaire dans le monde actuel de la cybersécurité.

Je voulais poursuivre au sujet des observations faites par mon collègue, M. Trottier, au sujet de la sécurité. Hier, j'ai eu le plaisir d'accueillir mon collègue provincial, le ministre Ben Stewart, du gouvernement de la Colombie-Britannique. Je suis député de Kelowna—Lake Country en Colombie-Britannique. Le gouvernement de la Colombie-Britannique a fait beaucoup de progrès de ce côté. Je crois qu'il a reçu un prix hier au Salon des gouvernements innovateurs, ce qui est très opportun. Des milliers de personnes sont à Ottawa cette semaine et parlent de Services partagés Canada et de tout ce qui se passe à Ottawa, et de la façon dont nous pouvons

utiliser la technologie canadienne pour simplifier et, comme je l'ai dit, réduire les chevauchements.

En revanche, du point de vue de la sécurité, je sais que ce n'est pas seulement ici mais aussi ailleurs dans le monde... J'étais au Japon la semaine dernière avec le Comité du commerce, à discuter avec l'ambassade canadienne des inquiétudes concernant la sécurité et la sûreté internationale dans le cyberspace. Les dispositions sur la sécurité nationale — ESN, me semble-t-il — sont l'une des choses qui, à notre connaissance, est unique dans ce processus d'approvisionnement. Que signifie cet acronyme? Je pense que c'est l'entreprise de sécurité nationale ou quelque chose comme ça.

Une voix: L'exemption.

L'hon. Ron Cannan: C'est ça, ou l'exception au titre de la sécurité nationale, voilà ce que je crois avoir lu en ligne.

Le problème est que nous voulons faire en sorte d'utiliser des entrepreneurs canadiens pour les tâches principales pour protéger la sécurité des Canadiens. Peut-être pourriez-vous nous expliquer plus en détail pourquoi le ministre a décidé d'utiliser cette ESN. Croyez-vous que les préoccupations en matière de sécurité bloqueront les fournisseurs peu fiables?

Mme Liseanne Forand: Merci pour cette question.

Comme il a été mentionné au début de la séance, peut-être lors de la première question qu'on m'a posée, il a été évident depuis la création de Services partagés Canada que l'un des objectifs du gouvernement, en plus de réduire les coûts et d'offrir un meilleur service, était d'avoir une infrastructure des TI plus sécuritaire. Nous savions que la sécurité allait être une de nos priorités dès le départ.

Alors dès le début, nous avons consulté, comme je l'ai déjà mentionné, le ministre de la Justice, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, le CSTC, et nos partenaires à la Sécurité publique pour savoir quelles seraient les vulnérabilités auxquelles nous allions faire face lors de la construction du nouveau système de courriels et de la transformation des centres de données et des réseaux.

Suite à ces consultations, nous sommes venus à la conclusion qu'afin de protéger les intérêts du Canada en matière de sécurité nationale dans le cadre de ce projet, il serait pertinent d'invoquer l'exception au titre de la sécurité nationale. « Exception » est le bon terme; c'est une exception aux dispositions dans les accords commerciaux. Voilà ce que ça signifie en gros. C'est une disposition qui est incluse dans tous nos accords commerciaux. Elle stipule que si c'est nécessaire pour protéger les intérêts en matière de sécurité nationale, les gouvernements peuvent déroger à leurs obligations en vertu de ces accords.

Mais il faut le faire de façon organisée et c'est ce que nous avons fait. Il y a eu un avis affiché dans le MERX qui résumait l'analyse, et qui énonçait qu'en raison de la nature délicate des systèmes, de l'interconnexion des systèmes et de la nature délicate des renseignements conservés sur ces systèmes, tous les renseignements personnels sur les Canadiens ainsi que les intérêts en matière de sécurité nationale, il était pertinent d'invoquer l'exception au titre de la sécurité nationale. C'est ce que nous avons fait.

Cela nous soustrait à l'obligation de toutes les dispositions des accords commerciaux. Essentiellement, les aspects principaux sont que nous pouvons préciser le pays d'origine sans faire l'objet d'une plainte déposée à un tribunal du commerce, et nous pouvons aussi ne pas rendre publiques nos exigences. Vous comprendrez si nous concevons l'infrastructure et l'architecture de nouvelles configurations de réseau modernes pour le gouvernement du Canada, ce n'est pas quelque chose que nous voulons rendre public. Ce n'est pas quelque chose que l'on veut mettre dans le MERX en décrivant ce que nous construisons, la façon dont nous allons le construire et ce dont nous avons besoin.

L'ESN nous donne la possibilité de garder des choses hors du domaine public lorsqu'il le faut et nous permet de préciser nos exigences en matière de sécurité, de pays d'origine, etc.

• (0955)

L'hon. Ron Cannan: En gros, cela rend les choses aussi sécuritaires que possible pour les Canadiens.

Le président: Votre temps est écoulé.

L'hon. Ron Cannan: Merci beaucoup. Je vous souhaite beaucoup de succès.

Le président: Merci.

John McCallum.

L'hon. John McCallum: Je pense que vous avez dit au départ que vous avez hérité d'environ 6 200 employés. Alors que vous contemplez ces compressions de 150 millions de dollars, plus peut-être 80 millions de dollars, combien d'employés pensez-vous avoir environ lorsque le nouveau système sera pleinement opérationnel?

Mme Liseanne Forand: Dans le premier cas, dans l'examen de nos objectifs de notre plan d'action pour la réduction du déficit — j'ai mentionné en début de séance que nous avons cherché le moyen d'économiser 150 millions de dollars sur trois ans — nous voulions protéger notre capacité opérationnelle, sans toutefois mettre en péril notre capacité de terminer la transformation dans les délais qui nous avaient été imposés par le gouvernement, par conséquent nous avons recensé ce qui avait été fait.

Nous nous attendons à ce que les 150 millions de dollars n'aient pas d'incidence importante sur notre effectif. Cela faisait également partie des éléments dont on voulait tenir compte.

Par exemple, nous avons recensé 25 millions de dollars de réduction dans les services internes. Comme je l'ai dit plus tôt, nous allons y parvenir en n'augmentant pas nos activités plutôt qu'en effectuant des compressions, ainsi nous ne comptons perdre aucun ETP. En fait, nous en avons recensé 250, mais il ne s'agissait pas de ressources que nous avions déjà. C'était de l'argent que nous avions reçu de ministères et dont nous ne nous étions pas encore servis pour la dotation, nous n'avons donc pas dû déclarer d'employés touchés ni de surplus à Services partagés Canada suite à cette initiative. Les 250 ETP sont liés aux services internes — il s'agit d'emplois que nous n'allons pas combler — et par ailleurs 50 emplois sur la période de trois ans seront touchés dans le domaine de la téléphonie. Nous sommes confiants de pouvoir gérer ces réductions d'effectif grâce à l'attrition.

L'hon. John McCallum: Ainsi, il ne s'agit que de 50 emplois sur les 6 200 pour la période de trois ans...

Mme Liseanne Forand: Au cours de la prochaine période de trois ans pour atteindre les réductions qui ont été recensées dans le cadre du budget de 2012.

L'hon. John McCallum: Ce n'est pas que je préfère licencier des employés, mais j'aurais crû que lorsqu'on regroupe 42 ministères pour n'en faire qu'un seul on devrait se retrouver avec un surplus d'employés à la suite de ce regroupement.

Mme Liseanne Forand: Nous avons mis sur pied ce que nous appelons notre stratégie de gestion de l'effectif. Cette stratégie a pour objet de nous permettre de gérer cette transformation. L'un des éléments de la stratégie vise la continuité de l'emploi pour les employés nommés pour une période indéterminée. Nous voulons gérer cette situation. Nous avons une marge de manoeuvre de cinq, six, huit ans pour ainsi dire. Nous voulons gérer l'attrition. Nous voulons gérer l'effectif occasionnel, qu'il s'agisse d'employés occasionnels, d'employés nommés pour une période spécifiée ou bien de pigistes de manière à assurer la continuité d'emploi pour nos employés permanents.

Mais pour ce qui est des 300 ETP à ce jour, c'est-à-dire en ce qui touche les 150, je pense, comme l'a dit un membre du comité, que la technologie de l'information évolue constamment. Il est donc difficile pour nous de prévoir maintenant ce que les employés affectés à l'infrastructure de TI ressemblera dans six ou huit ans, tout simplement parce que les exigences auront changé.

L'hon. John McCallum: Pour en revenir à cette longue liste de contrats, je n'ai pas fait l'addition mais il me semble que cela représente entre 1 et 2 milliards de dollars. La valeur des contrats sera-t-elle inférieure à ce qui figure dans cette liste? Est-ce que ce sera l'une des sources d'économie?

Mme Liseanne Forand: Oui. Au fur et à mesure que nous avançons dans la transformation, nous allons passer de 63 systèmes de courriels à un. Nous aurons une façon de trouver un fournisseur pour ce système de courriels, qui fournira une solution unique pour l'ensemble du gouvernement. À l'heure actuelle, les 43 ministères ont attribué au moins 63 contrats différents. Ce n'est qu'un exemple parmi tant d'autres. Sans accorder un contrat monstre, nous continuerons de faire affaire avec divers fournisseurs, mais il n'y aura pas autant d'éléments disparates qu'à l'heure actuelle.

• (1000)

L'hon. John McCallum: Par conséquent vous attribuerez un plus petit nombre de contrats. Mais la valeur totale sera-t-elle inférieure?

Mme Liseanne Forand: Nous nous attendons à ce qu'elle le soit, oui.

L'hon. John McCallum: Merci.

Le président: Costas Menegakis.

M. Costas Menegakis (Richmond Hill, PCC): Merci monsieur le président.

Je remercie nos témoins d'être là aujourd'hui.

Je pense que tous sont d'accord pour dire que le SPC est un nouveau ministère qui a un mandat ambitieux. Dans votre déclaration, madame Forand, vous avez dit qu'une bonne partie du travail a été fait, mais qu'il reste encore beaucoup de travail à faire pour atteindre tous les objectifs que le gouvernement a établis pour le ministère. Je pense qu'il faut vous féliciter pour l'incroyable travail qui a été fait jusqu'à maintenant en très peu de temps.

Je me demande si vous pouvez nous parler de quelques-unes des économies d'échelle que vous avez réalisées grâce au regroupement. Pourriez-vous nous parler de certaines de ces économies d'échelle?

Mme Liseanne Forand: Merci.

Il existe une myriade de possibilités en matière d'économie d'échelle. Par exemple, lorsque nous avons hérité — bien sûr nous avons hérité d'employés, d'équipement et de contrats notamment — nous nous sommes également retrouvés avec nombre de projets. Lorsque nous avons commencé à les examiner l'hiver dernier, nous avons estimé que nous avons hérité de 750 projets « en cours de réalisation » dans les 43 ministères. Ces projets sont déjà entamés. Ils ont été approuvés par chacun des ministères.

Ce que nous avons constaté en examinant les projets, c'est qu'il pouvait y avoir jusqu'à cinq projets de vidéoconférence en même temps, auprès de cinq fournisseurs différents, cinq processus d'élaboration et cinq équipes de gestion de projet. Nous avons pu regrouper certains de ces projets. Nous en avons annulé d'autres. Et nous avons éliminé certains. Voilà un exemple.

Voici un autre exemple concret. Un ministère disposait d'un centre de données à Regina qui arrivait à la fin de son cycle de vie, et le ministère comptait construire un nouveau centre de données sur un étage d'un immeuble à bureaux de Regina. Nous avons appris qu'un autre ministère situé à Regina disposait d'espaces dans un autre centre de données, de sorte que nous avons pu éviter la construction de ce nouveau centre de données.

J'ai mentionné plus tôt le contrat que nous avons avec le centre de données CommVault. Grâce au regroupement nous pourrions économiser 15 millions de dollars tout en évitant des coûts de 15 millions de dollars pour les trois prochaines années.

Comme je l'ai dit, notre bureau administratif a reçu un transfert des ministères de 13 p. 100 pour la mise sur pied de nos services internes. Comme nous visons dépenser que 11 p. 100 pour ces services internes cela signifie que nous économisons d'emblée 2 p. 100, nous comptons faire usage de processus administratifs communs et nous pourrions faire usage de systèmes financiers et de systèmes de gestion des ressources humaines que d'autres ministères ont déjà mis en place, parce que nous croyons que c'est ainsi qu'il faut fonctionner. Par ailleurs, nous pouvons mettre l'accent sur la technologie et examiner des solutions libre-service pour nos employés à l'avenir.

Voilà quelques exemples, mais je pourrais en citer beaucoup d'autres. Agriculture Canada avait mis sur pied un système de vidéoconférence qui comptait parmi les meilleurs systèmes dans tous les ministères, et nous avons pu offrir ce service à quatre autres ministères plutôt que de faire en sorte qu'ils en développent un distinct.

Cela nous a permis, entre autres, d'assurer la qualité du service, qui fait également partie de ce genre d'initiative. Passeport Canada, qui peut maintenant utiliser les services de vidéoconférence mis sur pied par Agriculture Canada est maintenant en mesure de tenir des vidéoconférences avec ses bureaux régionaux, ce que ce ministère ne pouvait pas faire auparavant.

Ce ne sont que quelques exemples parmi tant d'autres.

M. Costas Menegakis: L'un des éléments que nous examinons également au comité, c'est l'efficacité énergétique dans l'ensemble de l'infrastructure gouvernementale. Que pouvez-vous nous dire relativement à certains avantages environnementaux découlant du regroupement?

Mme Liseanne Forand: Je vais céder la parole à M. Westcott, parce qu'en ce qui a trait aux centres de données, je pense que c'est très prometteur.

●(1005)

M. Grant Westcott: Vous avez déjà vu les chiffres. Nous avons dit qu'il y avait environ 300 centres de données. C'est-à-dire 20 de grande taille, 65 de taille intermédiaire et le reste de petite taille. En tout, cela veut dire environ 600 000 pieds carrés de surface utile pour des centres de données.

J'ai eu la possibilité de visiter 18 des 20 centres de grande taille. Essentiellement, tous ces centres de données ont été construits à la fin des années 1970 début des années 1980 selon les normes qui existaient à l'époque. Mais deux choses se sont produites depuis cette époque. D'abord, il y a le rendement énergétique et le rendement en matière de refroidissement, ce sont deux choses qui viennent en tandem lorsqu'on pense à un centre de données. L'alimentation en électricité produit de la chaleur, de sorte qu'il faut ensuite refroidir l'équipement, c'est pourquoi ces deux choses vont de pair.

Les nouveaux centres de données sont beaucoup moins énergivores. Ils ont été construits en fonction de normes plus élevées, ce qui permet en prime d'utiliser moins d'énergie. Ce genre d'installation est vraiment vorace en énergie.

En outre, parce que la technologie est beaucoup plus compacte, elle nécessite donc moins d'espace. Nous avons estimé que plutôt que d'avoir recours à 600 000 pieds carrés, lorsque nous aurons terminé notre travail nous n'aurons plus besoin que d'environ 200 000 pieds carrés, il s'agit donc d'une économie de trois par rapport à un que l'on peut obtenir uniquement en tirant profit notamment des percées technologiques.

Et toutes ces choses s'additionnent. La réduction de la consommation d'énergie et de la surface utile se traduit par des avantages pour l'environnement.

M. Costas Menegakis: Merci beaucoup.

Le président: Merci Costas.

Maintenant, au tour du NPD et de Denis Blanchette.

[Français]

M. Denis Blanchette: Merci, monsieur le président.

Vous avez parlé d'une liste des économies pour lesquelles vous vous êtes engagés. Allez-vous la déposer?

Mme Liseanne Forand: Oui.

M. Denis Blanchette: C'est excellent.

Quand vous avez pris vos engagements relatifs à des économies, vous n'aviez pas encore le portrait global de vos activités. Vous ne l'avez toujours pas, d'ailleurs. C'est sûr que certaines choses sont plus faciles, comme la téléphonie IP. C'est utile quand on veut partir vite. Par contre, pour le reste, il faut avoir une connaissance un peu plus fine des choses.

Je vois dans le Rapport sur les plans et les priorités qu'il n'y a pas vraiment de réduction du personnel, ce que j'approuve tout à fait. J'imagine que vous travaillerez plutôt du côté de l'optimisation des contrats avec les firmes externes.

J'aimerais que vous parliez de votre approche avec les firmes externes et que vous fassiez une comparaison avec les employés internes. Allez-vous mettre à profit vos employés internes ou avoir recours aux firmes de consultants?

Mme Liseanne Forand: Je vous remercie de votre question.

Comme je l'ai mentionné plus tôt, nous croyons que nous devons trouver l'équilibre optimal entre l'utilisation des employés internes et l'utilisation de contractuels, ou le recours à des contrats pour une période déterminée ou une autre. Comme M. Westcott l'a mentionné plus tôt en réponse à une autre question, c'est un des domaines sur lesquels nous voulons nous pencher. En effet, nous voulons savoir quel est le bon équilibre dans ce domaine, quels sont les emplois, les fonctions et les domaines pour lesquels on voudra toujours avoir des employés gouvernementaux, et quels sont les domaines pour lesquels on devra faire appel à l'industrie, étant donné qu'il est préférable, pour des raisons de flexibilité et de modernisation, de toujours avoir les meilleurs outils.

À l'heure actuelle, nous prévoyons faire une analyse de ce dont nous avons hérité. Car nous avons hérité aussi, en plus de tous les contrats, d'un certain nombre de gens qui travaillent à contrat. Parfois...

M. Denis Blanchette: Combien de personnes cela représente-t-il?

Mme Liseanne Forand: Nous n'avons pas le nombre exact, mais nous pensons que ce sera environ 1 700 contractuels.

M. Denis Blanchette: Je vois.

Mme Liseanne Forand: Nous voulons savoir ce que font ces gens. Certains sont des contractuels engagés de façon individuelle, mais d'autres représentent des services qu'on achète. Par exemple, un ministère peut, parce qu'il est petit, demander à une compagnie de lui offrir un service complet pour un de ses programmes. Dans un tel cas, on va tout acheter en un morceau: le personnel, l'équipement et les logiciels. Certains de ces 1 700 contractuels nous proviennent d'arrangements dont les ministères ont hérité. D'autres sont des gens qui travaillent sur des projets un peu plus ponctuels.

Nous voulons donc analyser ce chiffre. Nous voulons savoir où sont ces gens et ce qu'ils font. Nous devons décider si nous voulons continuer sur cette base ou si nous aimerions mieux opter pour autre chose, s'il ne s'agit pas de postes permanents. Par exemple, nous devons déterminer s'il y aurait un avantage à envisager de recourir à du personnel à temps déterminé plutôt qu'à des contractuels. Nous voudrions faire une analyse complète et planifier nos ressources humaines de façon globale, comme le vérificateur général l'a dit dans son récent rapport.

•(1010)

M. Denis Blanchette: C'est excellent.

On a abordé de façon indirecte le projet de la Voie de communication protégée, qui est relativement dispendieux. Allez-vous le mettre à la poubelle et recommencer autre chose ou allez-vous le poursuivre? Quel est votre plan de match par rapport à ce projet?

Mme Liseanne Forand: Nous avons déjà fait des progrès très importants à ce sujet.

Je vais demander à M. Westcott de vous éclairer brièvement sur le sujet, étant donné qu'il fait partie d'un comité de sous-ministres responsable de la supervision de ce projet.

[Traduction]

M. Grant Westcott: Merci, monsieur le président.

Il y a environ quatre ans, le Secrétariat du Conseil du Trésor en collaboration avec un certain nombre de ministères intéressés ont conclu que la Voie de communication protégée, telle qu'elle avait été initialement conçue dans les années 1999 et 2000, ne répondait plus en fait à nos besoins. Par conséquent, il fallait trouver d'autres solutions qui étaient moins coûteuses et plus conformes à la façon

dont les choses fonctionnent aujourd'hui. Nous sommes alors passés à travers une série d'évaluations et de demandes de propositions entre autres avant d'en arriver essentiellement à deux solutions pour remplacer la Voie de communication protégée.

L'une des solutions consistait à avoir recours à ce que l'on appelle un service de courtier permettant aux gens d'utiliser leurs propres cartes de crédit et leurs justificatifs d'identité qu'ils ont déjà établis auprès des banques pour s'identifier et que nous respecterons. Voilà une solution.

Il y a également eu une deuxième initiative selon laquelle nous délivrerions des justificatifs d'identité à l'aide de technologies moins coûteuses. Ces justificatifs d'identité seraient délivrés par le gouvernement du Canada ce qui donnerait la possibilité de faire certains choix. Ce processus arrive maintenant à la dernière phase de sa mise en oeuvre. Les ministères ont presque tout mis en place. Ils auront terminé d'ici la fin de décembre et le contrat avec Bell cessera d'exister à ce moment-là et sera remplacé à la fin de décembre.

Le président: Merci monsieur Westcott.

Merci monsieur Blanchette.

Pour les conservateurs, Mike Wallace.

M. Mike Wallace (Burlington, PCC): Merci monsieur le président.

J'aimerais remercier nos témoins. Vous semblez faire beaucoup de progrès. Je me souviens que vous avez comparu au comité l'an dernier alors que vous étiez un tout nouvel organisme. Je ne sais pas si vous saviez exactement ce qui allait se passer cette année...

Des voix: Oh, oh!

M. Mike Wallace: ...mais vous avez répondu à nos questions et nous avons promis aux députés de l'opposition que nous vous inviterions à nouveau un an plus tard pour déterminer les progrès réalisés. Je suis content de vous revoir.

Comme les chiffres me fascinent, je vais vous poser quelques questions. Je suis très heureux des documents que vous m'avez envoyés, mais comme je ne sais pas du tout comment les interpréter, je vais vous poser quelques questions. Toutes les données sont divisées par trimestre; elles sont identifiées par T1 ou T2 selon le trimestre donné.

Quelle est la différence entre « soumis » et « ajouté »? Prenons l'exemple d'IBM dans le deuxième trimestre de 2011 et 2012. On a écrit « soumis » à côté du numéro de référence et, deux pages plus loin, pour le deuxième trimestre, on a écrit « ajouté ». Quelle est la différence? Est-ce un ajout? Je ne sais pas du tout ce que ça veut dire. Est-ce que quelqu'un peut répondre à ma question?

Mme Liseanne Forand: Je ne crois pas que nous soyons en mesure d'y répondre. Je crois que cela a trait à la façon dont les données sont stockées, mais nous allons répondre à cette question et fournir les renseignements pertinents au comité sans faute. Comme vous pouvez le constater, cette liste a été automatiquement imprimée depuis nos listes de contrats. On peut toujours avoir accès à ces contrats grâce à une divulgation proactive, alors je ne sais pas si cela a trait à la façon dont les données ont été organisées.

M. Mike Wallace: Dans ce cas, j'ai une autre question. Si on jette un coup d'oeil au numéro de référence pour les deuxième et troisième trimestres — je suis désolé de reprendre l'exemple d'IBM, mais la compagnie avait le même numéro de référence — pour le troisième trimestre, le chiffre s'élève à 37 millions de dollars et, pour le deuxième trimestre, à 32 millions de dollars. On y a écrit « location de logiciel ». Voici ma question: Lors de ce trimestre, s'agit-il du montant qu'on a payé à la compagnie, ou le montant est-il cumulatif? C'est ce que je ne comprends pas.

• (1015)

Mme Gina Rallis (sous-ministre adjointe principale et chef des services financiers, Services ministériels, Services partagés Canada): Merci pour la question.

Le montant du contrat fait l'objet d'une divulgation proactive, mais celle-ci ne s'appuie pas sur le prélèvement réel découlant d'une dépense. Nous avons l'obligation de divulguer tous les contrats de plus de 10 000 \$. Comme nous l'avons dit plus tôt, le contrat de Bell qui représentait 406 millions de dollars était un contrat s'échelonnant sur plusieurs années.

M. Mike Wallace: Ainsi, lorsque le numéro de référence est exactement le même, s'agit-il du même contrat? Ils se trouvent ici deux nombres définitifs différents: 32 millions de dollars et 37 millions de dollars.

Mme Gina Rallis: Merci pour votre question.

Comme la présidente l'a indiqué plus tôt, il s'agit de contrats conclus par les 43 différents ministères alors qu'ils étaient tous responsables de leurs propres contrats. Services Canada a commencé à conclure des contrats lors du premier trimestre de cet exercice financier; on voit donc ici les contrats que les 43 différents ministères avaient signés pour avoir de l'appui en infrastructure des TI. IBM se retrouve dans de nombreux contrats puisque la compagnie offre, entre autres choses, du soutien de base dans certains de nos centres de données.

Entre autres choses, nous envisageons avec les vendeurs la possibilité de consolider le contrat lorsqu'il est logique de le faire.

M. Mike Wallace: Avez-vous un rapport consolidé ou vous attendez-vous à ce qu'un jour...? IBM a divers numéros de référence et accomplit toutes sortes de tâches partout. Si, en tant qu'actionnaire d'IBM, je calcule combien d'argent le gouvernement du Canada dépense, avez-vous un rapport qui indique quels montants sont dépensés dans le cadre des contrats avec IBM, OpenText ou toute autre compagnie? Y a-t-il un rapport qui dresse une telle liste? C'est ma première question.

Quand votre nouveau système sera complètement ficelé, j'imagine que, comme vous l'avez dit en réponse à une autre question, la liste va s'écourter; cependant, pourrez-vous nous assurer que les PME auront encore la possibilité de participer et que les IBM de ce monde ne contrôleront pas toute la donne?

Mme Liseanne Forand: Merci.

En fait, il s'agit d'un rapport découlant d'une base de données divisée par trimestre. La base de données peut être divisée par fournisseur. Elle pourrait être aussi organisée par catégorie. On pourrait aussi voir le regroupement. Nous n'émettons pas de rapports à ce sujet. Nous nous soumettons à la divulgation proactive comme tous les autres ministères, mais nous pouvons nous pencher sur le regroupement pour les fournisseurs individuels si c'est le genre de renseignements qui nous intéresse.

M. Mike Wallace: Trouvez-vous que c'est important?

Mme Liseanne Forand: Ce peut l'être quand nous travaillons avec des fournisseurs individuels. Quand nous discutons avec eux du genre d'affaires que nous menons avec eux, nous estimons qu'il est utile de savoir quel est le montant total. Ainsi, nous savons...

M. Mike Wallace: Cela vous permet de négocier.

Mme Liseanne Forand: Tout à fait: comme les ministres l'ont mentionné lors de l'annonce de la création du ministère, un des objectifs de Services partagés Canada est de renforcer le pouvoir d'achat du gouvernement.

En réponse à votre deuxième question sur les PME, nous nous attendons à continuer à avoir de solides relations avec les PME, et celles-ci se retrouveront toujours dans toutes nos listes, peu importe leur organisation, parce que nous tenons à compter sur une diversité de fournisseurs. Une PME ne peut pas offrir de services de télécommunications à la Rogers ou à la Telus, mais peut nous fournir des services très précieux... En fait, nous venons tout juste de signer une entente, un contrat pour de l'hébergement Internet, avec une PME de la région de la capitale nationale. L'entreprise est intéressée par les débouchés que nous offrons, et nous voulons maintenir une bonne relation avec elle.

M. Mike Wallace: Merci.

Le président: Merci, Mike.

Jean-François Larose a la parole.

[Français]

M. Jean-François Larose: Merci, monsieur le président.

Madame Forand, je vous remercie des réponses que vous fournissez jusqu'à présent. J'aime bien votre franchise.

Ma seule question concerne les 10,8 millions de dollars pour la cybersécurité. Cela fait un an. Vous avez accès à du matériel sensible autour duquel vous devez bâtir.

N'était-il d'aucune façon question de sécurité dans votre planification stratégique?

• (1020)

Mme Liseanne Forand: C'est une excellente question, merci.

Les 10,8 millions de dollars que vous mentionnez sont destinés à ajouter à la capacité qui existait déjà. Il y avait déjà une capacité et ce montant doit servir à la renforcer.

M. Jean-François Larose: Pourquoi avez-vous besoin d'un renforcement si c'était dans la planification initiale? Y avait-il des impondérables? De nouveaux facteurs se sont-ils manifestés?

Mme Liseanne Forand: Il y a deux choses.

Premièrement, la planification initiale n'était évidemment pas la planification de Services partagés Canada. C'étaient les ministères, de façon individuelle, qui s'étaient organisés pour offrir cette capacité de sécurité. Alors, dans un premier temps, le seul fait de tout rassembler au sein de Services partagés Canada nous a donné une perspective différente ainsi qu'un plus grand aperçu de ce que nous pouvions faire et de ce que nous allions devoir faire.

Deuxièmement, ça fait partie des initiatives que le gouvernement annonce depuis 2010, dont la Stratégie de cybersécurité du Canada. Alors, nous sommes un joueur dans le cadre de cette stratégie. Vous saurez sans doute que...

M. Jean-François Larose: On s'entend pour dire que vous êtes un joueur important.

Mme Liseanne Forand: Oui, évidemment. Nous ne sommes toutefois pas le seul; les autres partenaires le sont également.

M. Jean-François Larose: Avez-vous prévu l'augmentation qui sera nécessaire pour les prochaines années? Si c'est seulement dans le but de faire une planification de base, on peut se retrouver avec des problèmes. Plus tôt, vous avez reconnu la fluctuation technologique. Le secteur privé a une influence dans la recherche-développement. On peut se retrouver, demain, avec des lunettes interactives, or comment va-t-on les incorporer dans le système?

Vous dites que vous allez économiser de l'argent. Cependant, si autant de facteurs sont incalculables, comment arriverez-vous à faire une planification budgétaire à long terme?

Mme Liseanne Forand: Dans le contexte de la sécurité, en particulier, la planification a été faite sur une période de cinq ans. Alors, nous allons recevoir des fonds additionnels sur une période de cinq ans et de façon continue par la suite.

M. Jean-François Larose: En ce moment, ces fonds ne sont pas quantifiés.

Mme Liseanne Forand: Non, ils sont quantifiés. Vous vous souviendrez que M. Toews a annoncé un ajout de 155 millions de dollars pour une période de cinq ans pour la cybersécurité. De ces fonds, nous allons recevoir 47 millions de dollars pour cinq ans et, par la suite, 18 millions de dollars, je crois, de façon continue. C'est pour faire les choses, pour amplifier...

M. Jean-François Larose: C'est le cas si tous les facteurs restent constants, évidemment.

Mme Liseanne Forand: Cela nous donne la possibilité de renforcer nos systèmes de surveillance et la capacité de répondre à des incidents de cybercrime.

M. Jean-François Larose: Compte tenu de l'ampleur de ce que vous faites, une somme de 10,8 millions de dollars ne semble vraiment pas très élevée, honnêtement. En effet, vous avez un projet énorme.

Mme Liseanne Forand: La somme de 10,8 millions de dollars dont il s'agit est un ajout pour une année. Il s'agit d'une somme supplémentaire à ce que nous avons déjà.

Comme M. Westcott l'a expliqué plus tôt, cela nous permettra de créer, au cours des trois prochaines années, une capacité coordonnée de protéger l'information, ce qui était fait auparavant par 20 ministères différents. Nous allons pouvoir coordonner cela. Nous aurons un centre supplémentaire pour nous assurer que si quelque chose arrive au premier centre, le deuxième sera toujours là. Cela nous permettra d'ouvrir un deuxième accès sécuritaire par Internet pour, encore une fois, nous assurer que si quelque chose arrive au premier accès, le deuxième pourra prendre la relève. Cela nous permettra de faire ce genre de choses.

M. Jean-François Larose: Prenons l'exemple de ce projet qui a eu lieu en Australie en 2003. Selon certains chiffres, ce pays devait épargner 56,6 millions de dollars annuellement. Finalement, en juillet, on a été obligé d'annuler le projet, après s'être rendu compte que cela coûtait beaucoup plus cher que ce qu'on épargnait.

Avez-vous prévu un plan B? N'oublions pas qu'il s'agit de l'argent des contribuables. Compte tenu de tout l'investissement qui aura été fait et de toutes les fluctuations qui existent en matière de planification, il ne faudrait pas qu'on se retrouve le bec à l'eau. Il

faudrait qu'on ait quelque chose sur la table, un plan B. Y a-t-il un plan B?

Mme Liseanne Forand: Dans tout ce que nous faisons, nous misons beaucoup sur la planification, que la transformation touche le courriel, les centres de données ou les réseaux. Nous n'aurons pas qu'un seul plan pour une période de huit ans. Par exemple, nous aurons un plan de transformation des centres de données qui sera étalé en diverses étapes. Nous travaillerons évidemment avec le Conseil du Trésor. Vous savez sans doute que les gros projets d'envergure sont surveillés de très près par le Conseil du Trésor. Nous allons retourner voir ses responsables fréquemment. Nous allons avoir des choses...

• (1025)

M. Jean-François Larose: Mon temps est compté, et j'aimerais vous poser une dernière question. Pourra-t-on avoir accès à ces documents au fur et à mesure, et non pas juste lors de votre présentation? Dans l'ensemble, ce serait bien qu'on puisse voir cette planification.

Mme Liseanne Forand: Évidemment, les documents que nous remettons au Conseil du Trésor sont des documents confidentiels du Cabinet. Toutefois, nous allons parler de nos plans de transformation, que ce soit avec l'industrie ou avec d'autres, au fur et à mesure que nous avancerons. Nous nous attendons à avoir des documents à partager à partir de la première moitié de 2013.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, Jean-François.

Merci à nos témoins et à nos invités d'être venus aujourd'hui. Nous sommes ravis de l'exposé et des échanges francs que nous avons eus. Je crois que nous comprenons maintenant beaucoup mieux l'ampleur de vos efforts et les progrès que vous avez réalisés à ce jour. Madame Forand, madame Rallis et monsieur Westcott, merci d'être venus. Nous en sommes très reconnaissants.

Je vais laisser les témoins partir et je vais demander aux députés de patienter quelques minutes. Nous aurons bientôt un vote. Je crois que la sonnerie d'appel va commencer à retentir vers 10 h 40, mais je crois qu'on pourra se contenter de moins de temps.

Merci beaucoup, madame Forand.

J'aimerais donner la parole à Linda qui aimerait présenter un avis de motion. On est en train de distribuer des copies.

Mme Linda Duncan: Ma motion est assez simple. Je vais la lire à voix haute. On en a remis des copies en français et en anglais.

Ma motion se lit comme suit: Que le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires invite les témoins de la Direction générale de la Cité parlementaire de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à comparaître devant lui pour le mettre à jour sur les travaux de rénovation et les coûts connexes dans le cadre du projet de rénovation de la Cité parlementaire.

Nous pourrions en discuter aujourd'hui au sein du comité directeur.

Le président: Oui, l'avis a été donné, et c'est une motion qui ne peut faire l'objet d'un débat.

Y a-t-il d'autres travaux du comité dont quelqu'un voudrait parler?

Comme il n'y en a pas, la séance est levée.

Merci beaucoup à tous.

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*
Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

If undelivered, return COVER ONLY to:
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à
l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

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.

Additional copies may be obtained from: Publishing and
Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the
following address: <http://www.parl.gc.ca>