



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 062 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 29 novembre 2016

—
Président

M. Tom Lukiwski

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 29 novembre 2016

• (1530)

[Traduction]

Le président (M. Tom Lukiwski (Moose Jaw—Lake Centre—Lanigan, PCC)): Mesdames et messieurs, nous allons commencer notre séance.

J'ai deux ou trois brèves annonces à faire. Ce soir, nous devons aller voter, comme tout le monde le sait. J'ai cru comprendre que la sonnerie commencerait à retentir à 17 h 45, ce qui interrompra notre deuxième heure, celle consacrée à l'examen du Budget supplémentaire des dépenses (B). Je recommande au Comité que nous continuions à siéger jusqu'à 18 heures. Cela nous donnera au moins une heure et demie pour parler du Budget supplémentaire des dépenses (B), et nous aurons ensuite 15 minutes pour nous rendre à la Chambre. Comme je ne vois aucune objection, je conclus que nous allons faire ainsi.

Madame Foote, je vous souhaite de nouveau la bienvenue à notre comité, et je vous remercie de votre visite.

Nous allons, dans notre première heure de réunion, poursuivre notre étude du système de paye Phénix. La deuxième heure et demie sera consacrée à des discussions avec les représentants du ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux au sujet du Budget supplémentaire des dépenses (B).

Sur cette brève introduction, madame la ministre, vous savez comment fonctionne notre comité et vous avez la parole pour votre déclaration liminaire.

L'hon. Judy Foote (ministre des Services publics et de l'Approvisionnement): Merci pour votre invitation et je suis heureuse de cette possibilité que vous nous donnez, mais tout d'abord permettez-moi de demander à ceux qui m'accompagnent de se présenter.

M. Ron Parker (président, Services partagés Canada): Je m'appelle Ron Parker et je suis président de Services partagés Canada.

M. John Glowacki Jr. (chef de l'exploitation, Services partagés Canada): Bonjour. Je m'appelle John Glowacki et je suis chef de l'exploitation de Services partagés Canada.

M. Alain Duplantie (Sous-ministre adjoint principal et dirigeant principal des finances, Services partagés Canada): Je m'appelle Alain Duplantie et je suis PDG de Services partagés Canada.

[Français]

Mme Marie Lemay (sous-ministre, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Bonjour. Je suis Marie Lemay, sous-ministre à Services publics et Approvisionnement Canada.

[Traduction]

M. Gavin Liddy (sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Je m'appelle Gavin Liddy, je suis sous-ministre délégué à Services publics et Approvisionnement Canada.

M. Marty Muldoon (dirigeant principal des finances, Finances et administration, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Je m'appelle Marty Muldoon et je suis dirigeant principal des finances à SPAC.

L'hon. Judy Foote: J'ai le privilège de présenter au Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires une mise à jour sur le système de paye Phénix, comme je m'étais engagée à le faire à ma dernière comparution devant ce comité.

Je suis également ravie de participer à l'examen du Budget supplémentaire des dépenses (B) par le Comité concernant Services publics et Approvisionnement Canada et Services partagés Canada.

Permettez-moi de répéter qu'il est tout à fait inadmissible qu'un employé ne reçoive pas la paye qu'il gagne. J'ai été saisie de cette question depuis la première apparition des problèmes de paye, et la correction du système de paye du gouvernement est une priorité absolue.

Monsieur le président, la paye dans la fonction publique est complexe et unique: aucun autre système du pays ne gère près de 300 000 employés répartis dans 101 ministères qui ont conclu 27 conventions collectives et suivent 80 000 règles administratives.

La planification de Phénix et l'initiative globale de transformation de la paye avaient leurs failles. Mais le rejet des responsabilités sur autrui n'aide pas les fonctionnaires qui font face à des retards de paye contrariaants. Ils ont besoin de solutions.

Lorsqu'on m'a informé de l'étendue du problème, j'ai pris des mesures rapides et décisives. De nombreuses mesures ont été mises en place depuis la fin du printemps afin de régler les problèmes liés à la paye et de soutenir les employés.

J'ai annoncé la création à Gatineau d'un bureau satellite chargé de s'attaquer immédiatement à l'arrière. Au cours de l'été, nous avons ajouté et doté trois bureaux satellites supplémentaires à Shawinigan, à Winnipeg et à Montréal, qui ont apporté un soutien additionnel. Je me suis engagée à conserver ces bureaux jusqu'à l'élimination de l'arrière et la résolution des problèmes.

Nous avons pris plusieurs mesures pour mieux soutenir les employés. Nous avons établi un nouveau centre d'appels et un formulaire de rétroaction sur Phénix, afin que les employés puissent nous joindre plus facilement pour signaler les problèmes de paye. Nous avons envoyé des communications régulières au sujet de la possibilité des avances de salaire en cas d'urgence afin que les employés reçoivent le salaire qu'ils méritent. Nous avons également envoyé aux médias et aux employés des mises à jour périodiques au sujet de nos progrès.

Sur le plan de la formation, nous avons mis à jour nos documents à l'intention des gestionnaires et des employés et nous avons mis de plus amples renseignements à disposition sur notre site Web. Nous avons également offert des séances de formation ciblées aux conseillers en ressources humaines sur la manière de travailler efficacement avec Phénix. Le ministère a mis en oeuvre des améliorations du système afin de perfectionner les fonctions de Phénix et d'augmenter l'automatisation.

Enfin, nous avons étroitement collaboré avec tous nos partenaires. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a mis en place un processus de demande de remboursement à l'intention des employés ayant engagé des frais liés aux problèmes de paye, comme les frais d'intérêt. L'Agence du revenu du Canada a publié des renseignements sur son site Web et a un numéro sans frais pour les employés qui s'inquiètent des répercussions fiscales des problèmes de paye. Nous continuons également à collaborer avec les syndicats sur plusieurs plans, notamment un récent accord qui permet à des spécialistes des TI du gouvernement d'aider à améliorer Phénix.

Ces mesures nous ont permis d'accomplir des progrès considérables, mais la bataille n'est pas gagnée.

Permettez-moi de passer aux efforts que nous devons déployer à l'avenir. La dernière fois que je vous ai donné une mise à jour, les fonctionnaires et moi-même avons parlé de notre objectif en vue d'éliminer l'arriéré d'environ 82 000 cas de paye d'employés avant la fin d'octobre. Malgré tous les efforts que nous avons déployés, nous ne sommes pas parvenus à complètement éliminer l'arriéré et, à l'heure où nous nous parlons, nous avons réglé les cas de 83 % des employés qui constituaient l'arriéré.

La majorité des cas qui restent dans l'arriéré sont antérieurs à Phénix; certains remontent à plusieurs années. Ces cas sont complexes et nécessitent des calculs manuels qui prennent beaucoup de temps. Nous examinons des cas qui remontent à plusieurs années et qui portent sur des mouvements multiples. Par exemple, lorsque nous avons affaire à un départ à la retraite, il est courant de premièrement clore plusieurs mouvements de paye connexes, comme les augmentations de salaire, les nominations intérimaires et les promotions.

Une fois tous ces dossiers clos, il faut procéder à d'autres mouvements, comme les paiements de cessation d'emploi et les indemnités de départ, avant que le paiement final d'un employé puisse être émis. Cette procédure peut être très longue lorsque nous avons affaire à d'anciens dossiers et que nous devons vérifier le salaire et d'autres montants.

À l'heure actuelle, il reste encore 15 000 fonctionnaires environ dans l'arriéré. Il importe de souligner que ces cas ont trait à des paiements supplémentaires. Cela dit, le non-versement de tout type est préoccupant et constitue une priorité à régler.

Ces restants sont gérés par un groupe dévoué de conseillers experts en rémunération et nous avons pour objectif de les traiter le plus rapidement possible.

À l'occasion de ma dernière comparution, j'ai également parlé de l'atteinte d'un état de stabilité, où les mouvements de paye sont traités avec efficacité, uniformité et moyennant un minimum d'erreurs.

● (1535)

Nous observons à l'heure actuelle des taux de productivité bien plus élevés dans nos bureaux de paye. Les utilisateurs se sont accoutumés au système et les demandes entrantes relatives à la paye sont maintenant traitées plus rapidement et plus efficacement. En mai, par exemple, nous avons traité environ 40 000 mouvements de paye. Cependant, en septembre et en octobre, ce chiffre est passé à environ 100 000 mouvements par mois.

La baisse de productivité, relativement au traitement, que nous avons enregistrée après la mise en oeuvre de Phénix a eu une incidence sur le nombre de cas qui se trouvaient dans le système de paye. Pendant un certain temps, nous recevions plus de mouvements que nous pouvions en traiter.

Cette situation nous a forcés à perfectionner le plan qui nous permettra d'atteindre notre état de stabilité, qui comprend les trois volets suivants: une équipe d'experts concentrée chargée d'éliminer l'arriéré; une approche de classement par priorité visant le traitement en temps opportun des cas qui se trouvent ou qui entrent dans le système de paye; un processus de validation et d'amélioration.

Ce plan tient compte des taux de productivité, des travaux entrants, de la disponibilité des employés et d'autres variables. Il accorde également la priorité aux cas qui pourraient entraîner des difficultés financières ou des répercussions fiscales pour les employés, notamment ceux qui ont trait à des demandes de prestations d'assurance-invalidité, à des retours de congé, à des cessations d'emploi et à des nouveaux employés.

L'une des principales leçons retenues de l'expérience Phénix est la nécessité de consulter à grande échelle et de valider. C'est pourquoi j'ai demandé à mon ministère d'examiner le plan et ses hypothèses en compagnie d'autres ministères clients, des employés et des syndicats. La priorité accordée à la validation nous permettra de nous assurer d'avoir une approche robuste et fiable à l'avenir. Les conseillers en rémunération de première ligne nous ont déjà fait part de bon nombre d'excellentes idées d'amélioration du système.

L'état de stabilité ne sera pas atteint demain, mais nous constatons des progrès. Les délais de traitement de certains mouvements se sont déjà améliorés. Par exemple, les heures supplémentaires sont désormais traitées automatiquement une fois saisies et approuvées dans le système.

La majeure partie de la discussion au sujet de Phénix portait sur le logiciel, mais ce sont les employés qui se trouvent au coeur de notre système de paye, les personnes qui utilisent le système et celles qui en dépendent pour recevoir leur paye.

À notre Centre des services de paye de la fonction publique de Miramichi, où je me suis rendue ce mois-ci pour la troisième fois, nous formons actuellement la génération montante de conseillers en rémunération. Il y a quelques semaines, le ministère a souhaité la bienvenue à une nouvelle classe de 91 recrues qui ont commencé le programme de formation d'une année qui leur donnera les compétences nécessaires pour travailler au Centre des services de paye. Le programme assure la présence d'un bassin constant d'experts qualifiés en rémunération.

À ce stade, monsieur le président, je tiens à souligner le travail acharné des employés de Miramichi. Ces gens-là sont dévoués, déterminés et ils travaillent très fort, quotidiennement, pour changer les choses.

Comme la fin de l'exercice approche, nous sommes parfaitement conscients que les employés qui n'ont pas été correctement payés s'inquiètent des répercussions fiscales possibles. Services publics et Approvisionnement Canada collabore étroitement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, les agences du revenu et les syndicats pour réduire au minimum le risque de problèmes et pour s'assurer que les employés disposent de tous les renseignements dont ils ont besoin.

Les employés peuvent consulter le site Web de l'ARC ou communiquer avec leur centre d'appels pour toute demande de renseignements généraux concernant les impôts. Les employés qui cherchent à obtenir des renseignements au sujet de leurs feuillets T4 peuvent communiquer avec le centre d'appels de Phénix.

D'importants efforts sont actuellement déployés pour soutenir les employés qui éprouvent des problèmes liés à la paye.

Si les employés ont été trop payés, les montants en question sont recouvrés sur plusieurs périodes, afin d'en réduire l'incidence. Nous collaborons directement avec les employés qui se trouvent en difficulté financière afin d'établir d'autres modalités de paiement, au besoin. Les employés qui ont engagé des menues dépenses en raison du non-versement de leur paye peuvent demander un remboursement au moyen du processus de réclamation du Secrétariat du Conseil du Trésor.

Je suis parfaitement consciente que cette situation est très pénible, et je remercie tous ceux qui ont eu des problèmes de paye pour leur patience.

Je remercie le personnel qui travaille sans relâche pour traiter les mouvements de paye. Lors de ma dernière visite au Centre des services de paye de Miramichi, les employés m'ont parlé des progrès réalisés et des défis qui restent à relever. Cette équipe s'engage à aider ses collègues dans l'ensemble du gouvernement, et je lui ai fait part de mon soutien et de ma gratitude.

Nous avons d'importantes leçons à retenir de cette expérience, et c'est pourquoi j'ai demandé au vérificateur général du Canada d'effectuer un examen complet du projet Phénix. Entretemps, j'ai mis en suspens les plans de transition des autres ministères vers le Centre des services de paye.

• (1540)

Le gouvernement avait besoin d'un nouveau système de paye. Cependant, la planification de Phénix et de l'initiative générale de transformation de la paye a été motivée par les réductions, et non par le service. L'ancien gouvernement a cherché à réaliser des économies de 17 millions de dollars au détriment des employés.

Monsieur le président, je n'apprendrai rien à personne en disant que Phénix aurait dû être mieux planifié et mis en oeuvre. La transformation de la paye a été compromise dès que l'on a pris la décision d'éliminer les emplois de quelque 700 membres du personnel responsable de la rémunération avant le passage à Phénix. Si nous avions conservé ces emplois un peu plus longtemps, nous ne nous serions pas retrouvés dans cette situation.

Nous avons travaillé d'arrache-pied pour régler les problèmes liés à la paye. Notre arriéré est éliminé à près de 80 %, les taux de traitement augmentent et nous avons désormais un plan qui nous permettra d'atteindre notre état de stabilité.

Il reste beaucoup à faire. Le 14 décembre, la sous-ministre Lemay fera le point sur les progrès réalisés vers une résolution des cas d'arriéré et sur le plan qui nous permettra d'atteindre notre état de stabilité.

Tournons-nous à présent vers le Budget supplémentaire des dépenses (B), mais toujours au chapitre de Phénix. Le ministère a

déterminé qu'il avait besoin d'un financement extraordinaire de 50 millions de dollars supplémentaires, et il demande à recevoir ce financement dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses (B). Nous avons discuté de ce chiffre avant la présentation que je vous ai donnée en septembre.

Voici de quoi se compose ce financement: 5,7 millions de dollars pour un soutien supplémentaire de la part d'IBM, comme le service de dépannage offert en permanence et les améliorations apportées au système; 24 millions de dollars pour nos bureaux satellites et centres d'appels; 16,1 millions de dollars pour notre bureau des plaintes, la formation et le soutien aux services et l'entretien du système; et 4,2 millions de dollars pour les éventualités.

Passons maintenant au Budget supplémentaire des dépenses de Services partagés Canada. Services partagés Canada demande un financement supplémentaire de 4,7 millions de dollars, qui sera largement utilisé pour appuyer les initiatives en cours auprès de ses ministères clients. Par exemple, la somme de 1,6 million de dollars servira à moderniser le Réseau canadien de radars météorologiques d'Environnement et Changement climatique Canada.

D'autres fonds sont affectés au soutien des projets en cours à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada et à l'Agence du revenu du Canada. De plus, 1,5 million de dollars sont réservés aux coûts supplémentaires de télécommunications associés aux nouveaux employés du gouvernement.

Ces investissements renforcent et complètent le travail de Services partagés Canada, car ils réinitialisent également son plan de transformation.

Je vous remercie de votre attention. C'est avec plaisir que je répondrai à vos questions.

Le président: Merci, madame la ministre.

Madame la ministre, une question avant de céder la parole aux membres du Comité pour qu'ils vous posent les leurs. Il est prévu que nous vous gardions avec nous jusqu'à 16 h 30, mais votre déclaration liminaire a dépassé de quelques minutes ce que nous avions prévu. Seriez-vous disposée à rester pour cinq minutes de plus parmi nous afin que nous puissions conclure une série de questions et donner la possibilité à tous les membres du Comité de poser les leurs?

L'hon. Judy Foote: Tout à fait.

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons donc entamer notre série de sept minutes.

Madame Shanahan.

Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.): Merci beaucoup, madame la ministre, et merci aux témoins qui l'accompagnent.

Évidemment, nous aurions préféré ne pas revenir pour cette mise à jour aujourd'hui. Le ministère avait indiqué que le problème serait réglé le 31 octobre, mais nous y sommes encore.

Le plus préoccupant, c'est que 15 000 employés continuent d'avoir des difficultés avec le système de la paye. Et puis, ce qui s'annonce est également préoccupant, avec tous les ajustements à faire à la paye des employés. Comme j'ai moi-même travaillé dans un service de paye, il y a un certain temps déjà, j'imagine ce que cela représente de modifier les T4 et de composer avec toutes les dépenses courantes.

Je vous félicite d'avoir pris l'initiative de demander au vérificateur général d'effectuer un audit du système de paye Phénix. Cette question-là nous aurait de toute façon interpellés au comité des comptes publics, compte tenu de la somme qu'elle représente pour le Trésor public.

Personnellement, j'aime aller au fond des choses et ce que je trouve préoccupant, dans tout cela, c'est que nous aurions pu éviter ce problème dans une large mesure. Je repense par exemple au fait que vous ayez dû réembaucher des gens d'expérience et en embaucher d'autres moins expérimentés. J'imagine que le personnel dont on s'est débarrassé il y a deux ans, avant le début de la transformation, avait de l'expérience. Il est possible qu'il ait trouvé un emploi ailleurs et que, quand vous avez voulu régler ce problème de manque de capacité, vous avez dû courir après ces gens-là pour les réembaucher et que vous avez dû former également de nouveaux employés, ce qui a dès lors occasionné davantage de problèmes en aval.

Madame la ministre, pouvez-vous nous expliquer les difficultés que vous avez eues à amener le service de la paye au niveau auquel il devait être, y compris dans le cas du service satellite de Miramichi?

• (1545)

L'hon. Judy Foote: Au moment du déploiement du système, nous nous sommes rendu compte que la suppression de 700 postes de conseillers en rémunération juste avant que la vision n'ait pris forme, avant que le nouveau système de paye soit pleinement opérationnel, a eu une incidence particulièrement négative parce que nous nous sommes retrouvés avec un personnel qui n'avait plus l'expérience nécessaire. Nous n'avions plus les gens qui connaissaient les 80 000 règles et les différentes conventions collectives, connaissance pourtant nécessaire pour faire du bon travail.

Quand le gouvernement précédent a décidé de laisser partir 700 conseillers en rémunération, il a perdu de vue ce qui était véritablement important, c'est-à-dire, faire en sorte que, si l'on veut transformer un système de paye, il faut pouvoir compter sur des gens qui savent ce qu'ils font. En laissant partir ces employés, le gouvernement précédent nous a privés d'un élément central pour les 46 ministères qui étaient visés par le déploiement en février et en avril.

Les ministères qui n'ont pas eu à laisser aller leurs conseillers en rémunération n'ont pas connu le même degré de difficulté que les 45 autres où les conseillers avaient été remerciés. Voilà qui en dit long au sujet de l'impact subi. On apprend à la force de l'expérience, mais, malheureusement, ce fut une leçon très dure pour les employés qui ont été directement touchés par des problèmes de rémunération.

Je n'ai aucune hésitation à dire que, si ces employés n'avaient pas été remerciés, si on leur avait permis de rester en place jusqu'à ce que le système soit pleinement fonctionnel, comme il aurait dû l'être, nous ne serions pas en train d'avoir ce genre de discussion.

Mme Brenda Shanahan: Madame la ministre, quelque temps après votre arrivée en fonction, au mois de février, vous avez déclaré au moment du lancement prévu de la phase deux, que les gens de vos ministères vous avaient dit que tout allait bien et que vous leur aviez donné votre feu vert. Même chose avec la phase deux. Puis, en mai, en juin et en juillet, la crise était installée et vous avez de nouveau rencontré notre comité pour nous dire que tout serait réglé le 31 octobre.

Avez-vous confiance dans ce que vous disent vos fonctionnaires? C'est ce qui est vraiment préoccupant sur le plan de votre leadership au ministère.

L'hon. Judy Foote: J'estime que les employés du ministère travaillent d'arrache-pied pour veiller à ce que nous respections les échéances. Malheureusement, dans le cas de la date butoir du 31 octobre, il se trouve que nous nous sommes heurtés à un nombre impressionnant de cas accumulés, des cas très complexes. Le ministère, tout comme moi, tenait à respecter cette date — parce que jamais personne ne se fixe d'échéance sans avoir l'intention de la respecter —, mais nous nous sommes heurtés à des complications à cause des 15 000 cas d'arriérés qui nous ont empêchés de respecter cette échéance.

Vous savez, tout le monde veut sortir gagnant de cette aventure. Au ministère, les gens travaillent très fort, je le sais. Je ne doute pas qu'ils s'efforcent de faire de leur mieux. Nous devons savoir exactement ce qui nous a valu de nous retrouver dans cette position. C'est pour cela que j'ai demandé au vérificateur général d'effectuer un examen de la situation. Personne ne veut faire du mauvais travail. Tout le monde travaille très fort pour que le problème soit réglé.

• (1550)

Mme Brenda Shanahan: Merci, madame la ministre.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Clarke.

[Français]

M. Alupa Clarke (Beauport—Limoilou, PCC): Merci, monsieur le président.

Merci d'être parmi nous aujourd'hui, madame la ministre. C'est très apprécié.

[Traduction]

Je dirais que nous avons reçu de bonnes nouvelles aujourd'hui. Dans vos remarques liminaires, vous vous êtes montrée plus prudente et vous êtes livrée à une interprétation plus objective du travail qui vous attend, contrairement à ce que vous aviez fait en juillet. Vous avez dit que l'état de stabilité n'était pas demain, malgré les progrès accomplis, et que vous avez mis en suspens les plans visant à effectuer la transition des systèmes des autres ministères au centre de paye. Je tiens à vous féliciter de vous être montrée plus prudente dans votre interprétation de la situation.

Madame Foote, j'ai de la difficulté à déchiffrer les déclarations qui sont fournies au Comité ainsi que les annonces faites lors des conférences de presse, parce que certains chiffres ne concernent à l'occasion que le centre de paye de Miramichi, mais que, tout de suite après, on nous dit que les bureaux satellites ont également des difficultés à cause de Phénix.

L'autre aspect qui crée la confusion vient des chiffres parfois invoqués, puisqu'on nous parle d'un nombre de dossiers de fonctionnaires fédéraux, puis, soudain, que cela se transforme en nombre de mouvements ou de transactions.

La dernière grande frustration que nous avons tient au fait que les chiffres transmis correspondent aux arriérés, au premier et au second arriéré, plutôt que d'être simplement fondés sur le nombre de dossiers qu'il faut encore régler.

À cause de tout ce jargon, il est impossible pour quelqu'un qui n'est pas un spécialiste de la paye de véritablement évaluer le nombre de fonctionnaires actuellement en attente de paiements. Je vais vous dire ce que j'aimerais comprendre, à l'instar de nos amis de la presse: combien y a-t-il, actuellement, de personnes, de fonctionnaires et d'anciens fonctionnaires, qui attendent des fonds en provenance de tous les centres de paye au Canada?

L'hon. Judy Foote: Dans notre arriéré, il y a encore 15 000 dossiers difficiles à régler, ceux dont j'ai parlé. Dans nos premiers échanges au sujet de l'arriéré, nous avons parlé de 82 000 cas; nous avons encore 15 000 employés qui attendent de toucher leur rémunération supplémentaire.

À Miramichi et dans nos bureaux satellites, nous composons avec les problèmes qui se posent au quotidien. Nous continuons de verser les payes courantes, toutes les deux semaines, à quelque 300 000 employés. Là où nous avons des problèmes, c'est avec la rémunération du temps supplémentaire, mais c'est une fonction que nous avons automatisée et qui n'a plus la même ampleur qu'auparavant.

Les nouvelles recrues...

M. Alupa Clarke: Excusez-moi de vous interrompre, madame la ministre.

Sur ces 82 000 cas qui constituaient l'arriéré le 5 juillet dernier, il reste donc 15 000 cas.

L'hon. Judy Foote: Oui.

M. Alupa Clarke: Combien de nouveaux cas se sont produits depuis, des cas ne faisant pas partie des 82 000 dont il avait été question avant? Y a-t-il des nouveaux cas? Dans la négative, nous voudrions en avoir l'assurance.

L'hon. Judy Foote: À Miramichi, nous voyons surgir des problèmes au quotidien et le nombre de nouveaux problèmes et de problèmes réglés varie. Comme je l'ai dit dans mes remarques, au mois de mai, nous en étions au stade où nous traitons 40 000 cas. Aujourd'hui, nous pouvons en traiter 100 000 par mois. Le nombre de cas qui surviennent et le nombre de cas que nous réglons varient d'un jour à l'autre, mais en moyenne, nous pouvons traiter 100 000 cas par mois, si nous sommes effectivement confrontés à ce volume.

Nous avons pris des gens à Miramichi à qui nous avons confié ces cas et il y a donc eu à Miramichi une accumulation qu'il a fallu traiter. L'arriéré à Miramichi représente environ deux mois de travail et puisque nous sommes en mesure de traiter 100 000 cas par mois, cela veut dire qu'il y en aurait environ 200 000.

• (1555)

M. Alupa Clarke: Il y a autre chose que nous trouvons un peu choquant, c'est que, selon la position officielle du gouvernement, que nous avons apprise dans la presse, des notes de service auraient circulé au sein du ministère de la Défense nationale, par exemple, pour exiger que les conseillers en rémunération soient d'abord formés sur le système Phénix et qu'ils présentent un certificat d'accomplissement en octobre, parce qu'environ la moitié des conseillers en rémunération seulement avaient terminé leur formation à ce moment-là. Apparemment, cette obligation n'avait pas été imposée au début.

Voici ma question, madame la ministre. Vous vous étiez fixé le jour de l'Halloween comme date butoir pour l'élimination complète de l'arriéré, et si nous remontons un petit peu plus loin en arrière, le 19 septembre, vous nous aviez déclaré qu'il n'y avait aucune raison de croire que l'arriéré ne serait pas éliminé le 31 octobre. Comment avez-vous pu nous annoncer cela tandis que la moitié des conseillers en rémunération n'avaient pas été officiellement formés sur le programme qu'ils étaient censés utiliser?

L'hon. Judy Foote: À l'époque, nous n'avions aucune raison d'en douter. C'est pour cela que nous nous étions fixé cette échéance. Encore une fois, nous avons eu affaire à des cas compliqués qui ont occasionné des problèmes même à ceux et à celles qui avaient de

l'expérience, parce qu'un seul cas peut être constitué de nombreuses transactions.

Pour nous, il n'était pas simplement une question de savoir si nous allions ou pas pouvoir éliminer 82 000 cas. Nous avons l'intention d'y parvenir, mais même pour des conseillers en rémunération et des spécialistes en ressources humaines qui sont parfaitement formés, il y a sans cesse des problèmes nouveaux qui surgissent quand on est confronté avec 80 000 règles différentes concernant 46 ministères.

M. Alupa Clarke: Pouvez-vous nous confirmer, aujourd'hui, si tous les conseillers en rémunération ont terminé leur formation sur le système Phénix?

L'hon. Judy Foote: Voulez-vous en parler?

Mme Marie Lemay: Les chiffres que vous avez mentionnés correspondent, je crois, au nombre d'employés et de gestionnaires qui doivent suivre la formation.

M. Alupa Clarke: C'est exact.

Mme Marie Lemay: Nous pouvons vous donner les chiffres de SPAC. Nous en sommes à 89 % pour les gestionnaires et à 87 % pour les employés.

M. Alupa Clarke: D'accord, parfait.

Merci beaucoup.

Le président: Monsieur Weir, vous disposez de sept minutes.

M. Erin Weir (Regina—Lewvan, NPD): Madame la ministre, presque au début de votre déclaration, vous avez affirmé: « Nous avons clos le cas de 83 % des employés qui figuraient dans l'arriéré. » Un peu plus tard, vous avez déclaré: « Notre arriéré est éliminé à près de 80 % ». Quel pourcentage de l'arriéré a été éliminé? Est-ce 83 % ou moins de 80 %?

L'hon. Judy Foote: C'est 83 %.

M. Erin Weir: Bien. Il était peut-être erroné de parler de « près de 80 % »?

L'hon. Judy Foote: C'est 83 %.

M. Erin Weir: Bien, merci. Donc, 83 %, c'est nettement moins que 100 %.

La dernière fois que vous avez témoigné devant notre comité, je vous ai demandé si le gouvernement allait respecter l'échéance du 31 octobre. Cette date est dépassée depuis longtemps et il reste encore 15 000 employés dans l'arriéré. Pouvez-vous nous dire quand ces cas seront finalement réglés?

L'hon. Judy Foote: En ce qui concerne le non-respect de l'échéance du 31 octobre, personne n'a été plus déçu que nous à SPAC. Nous espérions bien sûr que tous ces cas seraient réglés avant le 31 octobre. Je le répète: un grand nombre de ces cas remontent à trois ans — avant Phénix — et ils sont compliqués. En ce qui concerne l'élimination de l'arriéré, nous le ferons dès que possible. C'est pour cette raison que nous avons affecté une équipe spécialisée à l'examen de ces 15 000 cas, parce que nous devons les régler le plus rapidement possible.

M. Erin Weir: J'aimerais revenir sur les employés dont les feuillets T4 seront erronés. Vous aviez l'habitude de déclarer que tout serait corrigé avant la fin de l'année civile. Mais ce ne sera pas le cas, on dirait. Vous semblez répondre aujourd'hui que les employés peuvent consulter le site Web de l'Agence du revenu du Canada ou appeler le numéro sans frais.

Est-ce vraiment tout ce que fera le gouvernement pour régler le problème des erreurs sur les feuillets d'impôt?

•(1600)

L'hon. Judy Foote: Nous affecterons toutes les personnes qu'il faudra pour répondre aux préoccupations des employés, que ce soit par l'entremise de l'Agence du revenu du Canada ou de SPAC. Si des employés pensent qu'il y a des erreurs sur leurs T4, ils doivent évidemment communiquer avec SPAC, et nous travaillerons avec eux pour déterminer s'il y a effectivement des erreurs.

M. Erin Weir: Ce n'est pas seulement une question de préoccupation des employés. Si un employé n'a pas touché le bon montant d'ici la fin de l'année, le montant indiqué sur le T4 sera erroné.

L'hon. Judy Foote: C'est pour cela que nous encourageons les employés à communiquer avec nous. C'est pour cela que nous avons créé le centre d'appels. Nous avons un site Internet et des lignes téléphoniques. Il est très important qu'ils communiquent avec nous s'ils pensent avoir un problème, ou s'ils ont touché un montant trop élevé et s'inquiètent au sujet de leur T4. Nous ferons tout notre possible pour que leurs T4 soient corrigés.

M. Erin Weir: J'aimerais savoir quel sera le coût de la réparation du cafouillage de Phénix. Dans le Budget supplémentaire des dépenses, on prévoit près de 50 millions de dollars pour des centres de paye supplémentaires, mais vous avez aussi indiqué que le gouvernement devra indemniser les employés qui ont dû payer des intérêts ou des pénalités par suite de défauts de paiement liés au fait qu'ils n'avaient pas reçu leur paye. Avez-vous une idée du coût de ces indemnisations?

L'hon. Judy Foote: Nous travaillons actuellement sur la base de 50 millions de dollars. Reste à voir s'il y aura des coûts supplémentaires. Pour le moment, c'est le montant avec lequel nous travaillons et c'est celui que nous demandons. J'ai déjà indiqué à quoi serviront ces 50 millions de dollars. C'est le chiffre avec lequel nous travaillons. Dans ce dossier, comme vous le savez, s'il y a des coûts supplémentaires, nous devons réagir, mais pour le moment, le montant est de 50 millions de dollars.

M. Erin Weir: À une réunion précédente, vos fonctionnaires nous ont dit de manière assez explicite que les 50 millions de dollars n'incluaient pas l'indemnisation des employés. Laissez-vous entendre maintenant que ces 50 millions de dollars incluent l'indemnisation des employés et les centres de paye?

L'hon. Judy Foote: Non. Parlez-vous des réclamations? C'est distinct des dépenses de SPAC. L'argent...

M. Erin Weir: Je suis d'accord. Je demande combien cela coûtera.

L'hon. Judy Foote: Avons-nous un chiffre?

M. Erin Weir: J'essaie de déterminer le coût total pour régler le problème.

L'hon. Judy Foote: Nous n'avons pas de chiffre pour le moment.

M. Erin Weir: Bien.

Même si Phénix semblait la bonne solution à l'époque, avec le recul, ne convenez-vous pas qu'il aurait mieux valu ne pas se lancer à toute vitesse dans le déploiement?

L'hon. Judy Foote: Le système de paye qui existait au gouvernement du Canada devait être remplacé, c'est certain. Comme je l'ai déjà indiqué, je pense que le problème vient du fait qu'on a tenté de réaliser des économies aux dépens des employés. Phénix était le système de paye que le gouvernement précédent avait choisi. La réalité, c'est que l'élimination des conseillers en rémunération,

qui connaissaient la rémunération au gouvernement comme le fond de leur poche, a créé un problème.

En ce qui concerne le déploiement, on m'a dit que les renseignements nécessaires avaient été obtenus, qu'ils étaient prêts à aller de l'avant et que nous ne devions pas nous inquiéter de quoi que ce soit. En février, quand le déploiement a commencé, ils semblaient croire que tout fonctionnait bien. Puis, en avril, je pense que c'était la deuxième...

M. Erin Weir: Je pense que toutes sortes de problèmes ont été signalés en février. Je pense que votre gouvernement a lancé la deuxième phase de Phénix malgré les nombreux problèmes connus de la première phase.

J'aimerais revenir sur votre affirmation concernant l'importance des conseillers en rémunération chevronnés. Était-ce une erreur d'établir le centre principal à Miramichi, étant donné que personne là-bas ne connaissait bien la rémunération fédérale?

L'hon. Judy Foote: Je ne pense pas que c'était une mauvaise décision. Je répète sans cesse qu'il est important d'avoir des fonctionnaires fédéraux ailleurs qu'à Ottawa. Il est possible que des employés fédéraux travaillent dans d'autres régions du pays. Je pense que c'est important.

Je pense que s'il y avait eu suffisamment de formation, il n'y aurait pas de problème aujourd'hui. Si des conseillers en rémunération étaient restés à Ottawa pour appuyer le centre de Miramichi, nous ne serions pas dans la situation actuelle.

L'établissement du centre de paye à Miramichi n'a pas été une erreur. L'erreur a été la disparition des conseillers en rémunération qui pouvaient appuyer les employés du centre de Miramichi.

•(1605)

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Whalen, vous avez sept minutes.

M. Nick Whalen (St. John's-Est, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci madame la ministre de venir ici aujourd'hui.

Le témoignage d'aujourd'hui indique clairement que, tout comme dans le cas de Services partagés Canada, le gouvernement précédent a laissé sur les bras des Canadiens et des fonctionnaires une initiative de transformation vouée à l'échec.

Des conseillers en rémunération ont été licenciés. Les économies découlant de la modernisation de la paye ont été comptabilisées avant d'être réalisées. Les anciens systèmes ont manqué de personnel. Il est clair que les dés étaient pipés, mais il serait utile que vous nous expliquiez ce qui serait arrivé, selon vos hauts fonctionnaires, si vous aviez voulu arrêter cette initiative de transformation en février ou en avril.

L'hon. Judy Foote: Évidemment, parce que 700 conseillers en rémunération ont été licenciés, il était impossible de ne pas aller de l'avant. Nous n'avions pas les ressources humaines qu'il aurait fallu pour nous occuper de la rémunération. Nous avions alors seulement 500 employés environ à Miramichi. En fait, ce n'est probablement que plus tard que nous en avons eu 500 ou 600, parce qu'ils se sont ajoutés progressivement.

Que le facteur ressources humaines n'ait pas été pris en compte — des gens d'expérience qui connaissent la rémunération dans la fonction publique — a été un réel problème pour nous. Nous formions des gens et nous nous assurons qu'ils comprenaient bien la rémunération dans la fonction publique. En même temps, nous essayions de réduire un arriéré. Nous avions affaire à des cas compliqués. Je pense que le gros problème pour nous a été les licenciements.

Même si nous avions voulu réembaucher certains employés licenciés, ils avaient trouvé un autre emploi ailleurs ou avaient pris leur retraite. C'était impossible de faire appel à eux parce qu'ils avaient trouvé un autre emploi.

M. Nick Whalen: Madame la ministre, vous avez évoqué brièvement l'arriéré avec M. Weir.

J'ai lu le résumé de l'état actuel de l'arriéré. Je pense qu'il y a eu un bilan le 16 novembre. Ils ont dit qu'ils s'attendent à 80 000 transactions dans l'arriéré à l'état de stabilité et qu'ils pourraient traiter 100 000 transactions dans l'arriéré. Avec 200 000 transactions en attente, cela pourrait prendre six mois pour éliminer l'arriéré et parvenir à l'état de stabilité. Je m'inquiète. Vous pouvez peut-être nous confirmer que le ministère n'enterre pas les cas difficiles, comme il semble l'avoir fait d'après les projections qui nous ont été données cet été. Les cas difficiles ont été enterrés et il y en a maintenant 15 000. Pouvons-nous avoir confiance que ce n'est pas la même chose pour les 200 000 transactions en attente dans le nouveau système?

L'hon. Judy Foote: Je n'ai aucune raison de croire que quelque chose est enterré. Quand ils ont commencé à traiter ces 82 000 cas, je suis certaine que les cas plus compliqués ont pris plus de temps. Je n'ai aucune raison de croire que l'arriéré ne comprend que des cas compliqués, parce que nous avons mis en place des processus pour régler les problèmes au fur et à mesure, alors que nous avons hérité au départ de 40 000 cas antérieurs à Phénix.

M. Nick Whalen: Fantastique.

Dans notre étude antérieure de Phénix, nous avons demandé à M. Liddy, je crois, qui licenciait les conseillers en rémunération et qui était responsable de la décision qui a mené au licenciement de près de 1 000 conseillers en rémunération le vendredi précédant les élections. Je me demande si vous pouvez nous parler des conseils qui ont été donnés à votre ministère à votre arrivée, au sujet de ces quelque 1 000 licenciements, du processus décisionnel qui a mené aux licenciements.

Je crois comprendre que les ministères qui ont choisi de garder leurs conseillers en rémunération n'ont pas eu de problèmes. Les auteurs de cette crise sont uniquement ceux qui ont commis l'erreur flagrante de réaliser des économies aux dépens de la rémunération des employés.

L'hon. Judy Foote: Je pense que nous reconnaissons tous maintenant ce problème. Laisser partir des gens qui connaissaient bien la rémunération de la fonction publique a causé le problème. Comme je l'ai dit, je pense que nous n'aurions pas cette discussion ici aujourd'hui si ces personnes n'étaient pas parties dans les 45 ministères que nous avons réunis. Les 55 autres ministères ont encore des conseillers en rémunération. Ils n'éprouvent pas les mêmes difficultés. Le système de paye Phénix s'applique partout maintenant, mais ils ont des conseillers en rémunération et leurs employés peuvent faire appel à ces conseillers. C'est ce qui fait défaut dans les 45 autres ministères.

● (1610)

M. Nick Whalen: Madame la ministre, après tout cela, après que des gens ont été licenciés inutilement ou incorrectement à divers moments pendant qu'ils géraient l'ancien système, avez-vous confiance dans les conseils que vous donnent vos fonctionnaires?

L'hon. Judy Foote: On a confié un travail aux fonctionnaires. Ils se sont fait dire que le système de paye du gouvernement allait être remplacé, et il devait l'être. Il ne fonctionnait pas bien. Cela ne fait aucun doute. Le problème, à mon avis, c'est qu'il fallait réaliser des économies de 70 millions de dollars par année. Quand c'est l'objectif ou qu'on se fait dire qu'il faut économiser 70 millions de dollars par année, alors on travaille en fonction des consignes qui sont données.

En réalité, pour économiser 70 millions de dollars par année, il fallait réduire le nombre de conseillers en rémunération, ce qui se comprend quand le système fonctionne, mais pas avant de le mettre en place. Réaliser des économies est une possibilité une fois qu'un système a été mis en place et qu'on est assuré qu'il fonctionne correctement.

Le problème, pour nous, c'est qu'il n'était pas possible d'installer Phénix et d'atteindre l'état de stabilité nécessaire, sans le concours des conseillers en rémunération.

M. Nick Whalen: Pensez-vous maintenant que les fonctionnaires de SPAC sont conscients que, lors d'une initiative de transformation, il faut doter les anciens systèmes de ressources suffisantes pour que le problème ne se reproduise pas chaque fois? Je pense que c'est déjà la troisième ou la quatrième fois que nous le constatons dans notre première année.

L'hon. Judy Foote: Je pense qu'il est très important que les fonctionnaires puissent parler clairement et indiquer à ceux qui leur demandent de faire quelque chose toutes les mesures à prendre pour atteindre l'objectif.

Le président: Merci beaucoup.

Nous passons maintenant aux tours de cinq minutes.

Monsieur McCauley.

M. Kelly McCauley (Edmonton-Ouest, PCC): Heureux de vous revoir tous.

Je ferai écho aux propos de Mme Shanahan. Je pense que nous préférerions être ailleurs.

Je dois dire d'entrée de jeu que je suis très déçu de vous entendre affirmer que jeter le blâme sur quelqu'un n'aide pas les fonctionnaires qui sont confrontés à des retards frustrants dans le paiement de leur rémunération et de vous entendre ensuite jeter des blâmes vous aussi. C'est très décevant. Je pense que si votre gouvernement avait dépensé la moitié de son énergie à corriger le système au lieu de blâmer le gouvernement précédent, nous ne serions pas ici aujourd'hui.

Vous avez déclaré que c'est à cause des licenciements, pourtant votre ministère a donné le feu vert et est allé de l'avant. Le rapport Gartner indique un taux de réussite de 50 % dans les tests du ministère. Gartner a constaté qu'il n'y avait pas eu de formation. Pourtant, le ministère est allé de l'avant. Nous connaissions d'avance les problèmes, mais votre ministère est allé de l'avant.

Le 10 mars, vous avez qualifié l'implantation de Phénix d'« exemple d'innovation », « d'orientation vers l'avenir des opérations gouvernementales et de « succès » Votre SMA de l'époque a parlé de travail remarquable et ajouté que c'était une très bonne idée de passer à Phénix. Pourtant, maintenant on blâme le passé.

Je suis simplement curieux. Comment réussissez-vous à blâmer le gouvernement précédent alors que c'est votre gouvernement qui a donné le feu vert? Si vous connaissiez tous ces problèmes, pourquoi avez-vous déclaré, dès le début de Phénix, que c'était un succès, et pourquoi votre ministère est-il allé de l'avant?

L'hon. Judy Foote: J'aurais nettement préféré qu'il soit un succès, et personne n'est plus confronté que moi à la difficulté de faire de Phénix une réussite. En réalité, non, je ne suis pas intéressée à pointer du doigt et à jeter des blâmes...

M. Kelly McCauley: Pourtant, c'est tout ce que nous entendons de votre part.

L'hon. Judy Foote: ... mais lorsqu'il est assez évident que l'objectif visé est de réaliser des économies plutôt que de garder des employés qui connaissent le système, il est très important de le souligner, et c'est ce que j'ai fait.

M. Kelly McCauley: Je vous demanderai simplement pourquoi vous n'êtes pas revenus en arrière. Si c'était le problème, pourquoi êtes-vous allés de l'avant? Pourquoi n'avez-vous pas pris du recul et dit que ce n'était pas prêt et que Gartner savait que ce n'était pas prêt?

L'AFPC nous a exprimé ses préoccupations en janvier.

L'hon. Judy Foote: Les deux rapports, et certainement pas celui qui m'a été montré, n'indiquent nullement que nous ne devions pas aller de l'avant. En réalité, selon ce qu'on m'a dit à l'époque, la difficulté était que 700 employés avaient été licenciés. Revenir en arrière n'était pas une possibilité, parce que nous n'avions plus les ressources humaines nécessaires pour le faire.

M. Kelly McCauley: Si ces problèmes étaient connus, il semble un peu étrange que vous soyez quand même allés de l'avant.

Revenons au 19 septembre. Nous vous avons interrogée le 19 septembre sur les primes versées aux bureaucrates responsables de ce fiasco, et vous avez déclaré à ce moment-là et je vous cite: « Je ne sais pas comment fonctionnent les primes dans la fonction publique ».

Deux mois se sont écoulés depuis. J'espère que vous avez pris le temps de vous renseigner sur le système de primes. J'aimerais savoir si vous avez écarté la possibilité de verser des primes aux responsables de ce gâchis. Avez-vous versé des primes aux responsables de tout cela?

L'hon. Judy Foote: Je répète à nouveau que les problèmes de paye continus ne sont pas acceptables. Je n'ai jamais concentré mon attention sur le versement de primes. J'ai mon opinion sur la rémunération au rendement pour les cadres de SPAC qui s'occupent de Phénix, mais les lignes directrices du Conseil du Trésor sont claires. La rémunération des cadres supérieurs relève du sous-ministre et du greffier.

M. Kelly McCauley: Avez-vous versé des primes pour cette année?

L'hon. Judy Foote: Cela ne fait pas partie de mes responsabilités de ministre. C'est du ressort de la sous-ministre et du responsable de la rémunération.

M. Kelly McCauley: Je vous félicite de votre façon d'éluider la question.

Je voudrais faire suite à la question de M. Weir concernant les T4.

Par le passé, il y a eu des trop-payés plus importants que ce n'est le cas actuellement. Comment avons-nous réglé cela par le passé de façon à corriger les T4?

Je voudrais aussi faire suite à ce qu'a dit M. Weir. Nous ne pensons pas que ce devrait être aux fonctionnaires de faire corriger leurs T4. Il n'est pas facile de voir, dans un T4, si une erreur de 1 000 \$ ou 2 000 \$ a été faite. Je vous exhorte à trouver les ressources nécessaires pour vous assurer que les T4 sont exacts au lieu de dire que c'est aux fonctionnaires de s'en charger et d'appeler la ligne d'aide s'ils pensent que leur T4 est erroné.

●(1615)

Le président: Répondez très brièvement, madame la ministre.

L'hon. Judy Foote: D'accord. Je trouve intéressant que vous souleviez la question des trop-payés et des T4, car si vous prenez 2012, les trop-payés se sont chiffrés à 53 millions de dollars. En 2013, c'était 45 millions de dollars et en 2014, 78 millions de dollars. Je ne sais pas comment le problème a été réglé alors. Je n'étais pas là. Je n'étais pas au gouvernement. J'ignore si les gens ont contacté le ministère ou si le ministère les a contactés. Je sais que nous les contactons.

Le président: Merci.

[Français]

Monsieur Ayoub, vous disposez de cinq minutes.

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

Merci à vous tous de votre présence.

Madame la ministre, je suis partagé en ce qui concerne la situation dans laquelle nous nous trouvons. Comme vous l'avez dit, il est inacceptable que des employés ne reçoivent pas leur paie. Cependant, je reçois des témoignages de citoyens de ma circonscription qui sont aux prises avec cette situation et qui la comprennent, jusqu'à un certain point. Ils ont de l'empathie pour les employés de Miramichi avec lesquels ils traitent, mais ils sont quand même inquiets. Ils ont très vite saisi que le manque de formation, tout particulièrement, était un élément clé du problème.

Cela dit, vous avez hérité d'un dossier que vous n'avez pas créé. Vous avez dû embarquer dans le train, comme on dit. On saute dans le train et on essaie de faire de son mieux.

En ce qui concerne le traitement des dossiers, des quelque 80 000 dossiers que vous comptiez traiter, il en reste 15 000. Si l'on considère l'ensemble des employés, finalement il reste à traiter des dossiers pour environ 5 % d'entre eux. Je n'irais pas jusqu'à dire que c'est acceptable, mais cela représente quand même une amélioration importante. Selon moi, il y a de l'espoir.

L'autre chose qui présente de l'espoir, ce sont les mesures que vous allez prendre par l'entremise du vérificateur général. Je trouve intéressant d'être un peu plus patient que mes collègues de l'opposition, qui, eux, veulent tirer trop rapidement leurs conclusions sur ce qui s'en vient. Le vérificateur général aura l'occasion de véritablement dresser le portrait de la situation et ce n'est qu'à ce moment-là que nous serons vraiment en mesure de déterminer qui est responsable dans ce dossier.

Pour l'instant, ma préoccupation est de savoir ce qui va se passer, dans l'avenir, dans le cas des 15 000 dossiers encore non réglés et des autres qui pourraient s'accumuler, quoiqu'on espère que de moins en moins de dossiers s'ajouteront à la liste, ou qu'il n'y en aura plus.

J'aimerais connaître les mesures que prend votre administration pour éliminer les arriérés et faire en sorte que la situation continue de s'améliorer.

Quelle relation le personnel du bureau de Miramichi et celui des bureaux satellites entretiennent-ils avec les employés qui ont des problèmes de paie?

• (1620)

[Traduction]

L'hon. Judy Foote: Pour ce qui est des personnes qui travaillent à Miramichi, ces employés font un travail exceptionnel. J'apprécie les efforts qu'ils déploient. Bien entendu, ils savent que c'est la paie de leurs collègues qui est en jeu et ils tiennent à résoudre le problème autant nous. Ils prennent le travail à coeur, car ce sont des gens très dévoués.

Pour les 15 000 cas restant dans l'arriéré, nous avons constitué un groupe de conseillers-experts en rémunération chargé exclusivement de s'en occuper. Nous espérons que ces cas seront réglés le plus rapidement possible, bien sûr. Néanmoins, comme je l'ai dit, ce sont des cas complexes. Certains d'entre eux remontent à trois ans et peuvent impliquer un certain nombre de transactions qui n'ont pas été saisies comme elles auraient dû l'être et qui se sont accumulées. Les membres du groupe d'experts que nous avons constitué rien que pour régler ces 15 000 cas... Nous espérons qu'ils les régleront au plus tôt.

[Français]

M. Ramez Ayoub: Merci de votre réponse.

Les autres cas plus particuliers touchent des employés temporaires. Ce sont généralement des étudiants.

Est-ce que le traitement des dossiers des étudiants, qui travaillent le plus souvent l'été ou de façon temporaire, est différent du traitement des dossiers des employés permanents?

[Traduction]

L'hon. Judy Foote: Les étudiants constituent un groupe particulier. J'ai dit dès le départ que les étudiants n'ont pas d'économies; qu'il faut les payer pour leur travail. J'ai appris que par le passé, les étudiants comme beaucoup d'autres employés, travaillent pendant deux ou trois mois pour le gouvernement avant de toucher un salaire. C'est également parfaitement inacceptable, car les étudiants doivent recevoir leur salaire. Nous avons mis un processus en place pour qu'ils soient payés. J'ai entendu dire que dans certains ministères, les étudiants n'ont pas été rémunérés — je ne parle pas des étudiants engagés pendant l'été, mais de ceux qui sont recrutés pour un poste intérimaire pendant une certaine période. Nous examinons cela de près.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur McCauley, pour cinq minutes, s'il vous plaît.

M. Kelly McCauley: Je voudrais en revenir au rapport Gartner et à ses observations au sujet de la planification des urgences. Selon ce rapport, « pour un programme de cette envergure, on établit normalement des plans d'urgence afin de pouvoir faire face aux problèmes qui pourraient survenir lors de l'entrée en service du nouveau système et ultérieurement. Ces plans sont peut-être en place, mais aucun des ministères interrogés n'était au courant de leur existence. »

Après que la mise en oeuvre du système a été retardée pour la première fois, les auteurs du rapport ont dit qu'un deuxième retard aurait des répercussions sur la réputation de l'organisation, mais pas de répercussions financières pour les fonctionnaires ou d'autres effets découlant de l'atteinte à la réputation. Ils ont déclaré qu'un nouveau retard aggraverait probablement le manque de confiance des ministères et entraînerait une surveillance accrue.

Ils ajoutent que les ministères qui ont fait des « ajustements de main-d'oeuvre en prévision de la mise en place du centre des services de paie et du système Phénix devront établir des plans d'urgence jusqu'à la prochaine date de mise en oeuvre. »

Gartner a dit qu'on aurait pu retarder le déploiement du système à la condition d'établir des plans d'urgence. Les consultants n'ont pu trouver aucune trace de plans d'urgence ou du moins, personne n'était au courant de leur existence. Je dois demander encore une fois pourquoi nous sommes allés de l'avant?

Monsieur Liddy, vous avez déclaré, je crois, qu'IBM et S. i. Systems ont donné le feu vert. Le rapport Gartner, que vous avez également mentionné, je pense, n'a pas déconseillé d'aller de l'avant, mais donnait des instructions assez claires et lançait un avertissement au sujet des plans d'urgence et des besoins en personnel, mais rien n'a été fait. Vous êtes quand même allés de l'avant, causant un énorme gaspillage de 50 millions de dollars de deniers publics et des difficultés sans nom pour nos fonctionnaires.

Encore une fois, pourquoi êtes-vous allés de l'avant?

M. Gavin Liddy: C'est le Conseil du Trésor qui a commandé le rapport Gartner. Nous n'avons pas été informés de sa teneur avant le 29 janvier. Quand nous l'avons examiné, nous nous sommes rendu compte que ses auteurs s'appuyaient sur des entretiens qu'ils avaient eus avec le ministère en décembre. Je cite...

• (1625)

M. Kelly McCauley: Désolé, monsieur Liddy. Quand en avez-vous pris connaissance?

M. Gavin Liddy: Le 29 janvier.

M. Kelly McCauley: C'est le 29 janvier que vous avez vu le rapport Gartner pour la première fois?

M. Gavin Liddy: Oui, sous forme d'ébauche.

M. Kelly McCauley: À Services publics ou au Conseil du Trésor?

M. Gavin Liddy: À Services publics et Approvisionnement Canada. Nous ne savions pas que le Conseil du Trésor avait commandé un rapport.

M. Kelly McCauley: Mais vous avez obtenu le rapport en janvier?

M. Gavin Liddy: Sous forme d'ébauche, en effet.

M. Kelly McCauley: Mais vous avez obtenu le rapport en janvier, car je suis quasi certain...

M. Gavin Liddy: Permettez-moi de citer...

M. Kelly McCauley: J'en suis pratiquement certain. Laissez-moi terminer, monsieur.

M. Gavin Liddy: Permettez-moi de faire une citation. Puis-je le faire?

M. Kelly McCauley: Je suis quasi certain qu'à une séance de comité précédente, Services publics a déclaré ne pas avoir reçu le rapport ou bien l'avez-vous reçu, mais sans en informer le ministre?

M. Gavin Liddy: Non. J'ai reçu copie de l'ébauche de rapport le 29, mais nous ne l'avons pas communiqué à la ministre parce que nous estimions avoir répondu à toutes les questions soulevées par Gartner. Je cite:

Gartner n'a mis en lumière qu'un critère ayant une forte probabilité d'occurrence et un impact négatif élevé...

C'était au sujet des essais et se fondait sur des entretiens et les renseignements incomplets fournis par les personnes rencontrées. Par conséquent, lorsque le système est entré en service...

M. Kelly McCauley: « Les essais réalisés dans les ministères... »

M. Gavin Liddy: ... nous avons...

M. Kelly McCauley: Laissez-moi terminer: « Les essais réalisés dans les ministères ont eu un taux de succès d'environ 50 %. »

M. Gavin Liddy: Oui, mais c'est inexact. Cela se basait sur des entretiens avec des employés des ministères qui ne savaient pas ce que nous avons fait réellement.

Nous avons procédé à 16 000 tests. Lorsque le système est entré en service, il restait 124 défauts touchant à la paye et la pension, mais aucune n'était d'une importance cruciale. Dans le système régional de paye que nous gérons, nous travaillions avec plus de 1 000 défauts. Nous faisons 150 validations par année. Nous...

M. Kelly McCauley: Nous avons demandé à de nombreuses reprises, ici, au Comité — M. Weir l'a demandé de façon répétée —, si nous n'aurions pas pu différer le déploiement et on nous a répondu « absolument pas », que nous devions aller de l'avant. Le rapport Gartner dit clairement qu'à part des conséquences sur la réputation, il était possible de différer la mise en route une deuxième fois en précisant qu'il valait mieux avoir un plan d'urgence précisément pour éviter le problème de personnel dont la ministre a parlé. Il était dit, noir sur blanc, qu'il fallait se préparer, que les auteurs du rapport n'avaient pas pu trouver de plan, mais on est quand même allé de l'avant. Je dois vous demander pourquoi.

M. Gavin Liddy: C'est parce que le système était prêt et que nous avions un vieux système de paye qui tombait constamment en panne et qui avait un énorme taux d'erreurs. Ensuite, quand nous avons fait le déploiement, nous avons eu trois cycles de paye qui se sont bien déroulés. Les problèmes que nous avons eus sont avant tout...

M. Kelly McCauley: Que faites-vous de la planification d'urgence et des problèmes qu'un retard pouvait engendrer? Vous aviez besoin d'un plan d'urgence à l'égard des changements d'effectifs, mais aucun plan n'a été établi et vous êtes quand même allés de l'avant. Le ministère...

M. Gavin Liddy: Non. Il y a eu une planification d'urgence...

M. Kelly McCauley: ... et le gouvernement sont quand même allés de l'avant.

M. Gavin Liddy: Si je peux répondre à la question, monsieur le président...

M. Kelly McCauley: Allez-y.

M. Gavin Liddy: Après l'entrée en service du nouveau système, nous avons eu trois cycles de paye. Nous avons un plan d'urgence. Nous avons augmenté de 10 % le personnel du centre de paye pour être certains d'avoir la capacité voulue et comme c'est mentionné dans le rapport Gartner, nous avons dû modifier la date d'entrée en service pour plusieurs ministères. C'est le plan d'urgence que nous avons adopté.

Après avoir eu trois cycles de paye en février, comme l'a dit le sous-ministre précédent, et comme nous en avons informé la

ministre, nous avons estimé que le système avait bien fonctionné. C'est seulement en mai et juin que nous nous sommes rendu compte que des transactions n'avaient pas été saisies et qu'il y avait des retards dans le traitement de la paye. C'est alors que d'importants problèmes sont apparus, mais quand nous avons décidé de lancer le nouveau système, nous pensions être prêts. Nous pensions avoir réglé toutes les questions que Gartner avait soulevées, même si nous n'avions pas obtenu le rapport avant le 29 janvier, et nous nous sommes fiés à l'opinion des experts indépendants engagés pour faire un examen systématique du processus d'un bout à l'autre.

Le président: Merci.

Madame Ratansi, vous disposez de cinq minutes, s'il vous plaît.

Mme Yasmin Ratansi (Don Valley-Est, Lib.): Merci, madame la ministre, d'avoir précisé que le trop-payé versé au cours de la période de 2012 à 2015 se chiffrait à 246 millions de dollars. J'espère que cette somme a été recouvrée.

En ce qui concerne la question de M. McCauley, j'ai sous les yeux une lettre de la sous-ministre où elle dit:

Le ministère confirme qu'aucun expert-conseil externe ne nous a déconseillé de mettre en oeuvre le système de paye Phénix... Des examens indépendants ont été réalisés conformément à la politique du Secrétariat du Conseil du Trésor avant l'entrée en service du système. Dans les rapports qui en découlent, on peut lire que « Selon les preuves fournies, l'équipe d'examen estime que l'Initiative de transformation de l'administration de la paye devrait passer à la prochaine étape, c'est-à-dire au déploiement en deux phases de Phénix, comme prévu ».

On ajoute que les avantages l'emportent sur les risques.

Pourriez-vous m'expliquer cette contradiction entre le rapport Gartner et le rapport de S.i. Systems?

M. Gavin Liddy: Je ne vois pas vraiment de contradiction. Je pense que les deux rapports ont fait certaines des mêmes constatations.

S.i. Systems a fait un examen plus systématique. Cette firme a rencontré les gens et examiné les données qu'elle a recueillies. Le rapport Gartner se fondait exclusivement sur des entretiens avec les ministères. Nous pensions avoir réglé toutes les questions soulevées dans le rapport Gartner et le rapport de S.i. Systems. En fin de compte, S.i. Systems a recommandé que nous devrions aller de l'avant étant donné que les risques que représentait le maintien de l'ancien système étaient...

• (1630)

Mme Yasmin Ratansi: Quand il y a eu ces entretiens avec les ministères et que ces derniers ont probablement répondu que le lancement du système les inquiétait, pourriez-vous me dire si vous aviez, dans les ministères, des compétences ou des capacités suffisantes pour entreprendre des projets d'une telle envergure? La capacité voulue était-elle là? Est-ce la raison pour laquelle le ministère s'inquiétait quelque peu du lancement du système Phénix?

M. Gavin Liddy: En ce qui nous concerne, nous n'avions pas d'inquiétude. Nous pensions être prêts. Nous avons déjà retardé le déploiement.

J'ajouterais que nous pensions avoir les compétences voulues pour réaliser le projet. Mon prédécesseur avait travaillé pendant des années au ministère, dans le monde de la rémunération. La personne qui dirige le projet, qui viendra bientôt à cette table, est Brigitte Fortin. Elle a travaillé pendant des années — son service avait déjà mis en oeuvre un projet très complexe de paiement de la pension qui dessert plus de 800 000 retraités. Nous n'avions pas de problèmes fondamentaux lorsque nous avons mis le système en oeuvre et en fait, les niveaux de service sont maintenant très élevés et les problèmes sont derrière nous.

Nous étions certains d'avoir les compétences voulues et nous pensions avoir trouvé les bons partenaires. Nous avons fait faire plusieurs examens indépendants. Ce n'était pas seulement S. i. Systems. Maplesoft était également venu faire un examen en 2014. Nous avons estimé qu'en différant l'entrée en service du système au lieu de le lancer en octobre et en décembre, nous avions gagné le temps nécessaire pour régler les défauts restants et préparer les ministères pour le déploiement.

Mme Yasmin Ratansi: Madame la ministre, voulez-vous répondre?

L'hon. Judy Foote: Comme nous l'avons reconnu et comme nous l'avons constaté, je pense que le problème de la production de Miramichi est simplement dû, en partie, au fait que les employés n'avaient pas reçu une formation suffisante, et ce n'est absolument pas de leur faute. Tel était le problème, à mes yeux, quand nous en avons parlé, car nous devons veiller à ce que nos employés aient les compétences nécessaires pour faire le travail qu'on attend d'eux.

En réalité, une décision a été prise avant le lancement de Phénix, quand le ministère a estimé être prêt. La formation qui avait été dispensée en collaboration avec IBM était sur le modèle de la formation du formateur. Comme chacun sait, pour une entreprise de cette envergure, il faut vraiment donner une formation plus approfondie aux personnes qui gèrent un système de paye aussi complexe que celui du gouvernement du Canada. Cela a donc posé un problème.

Bien entendu, notre gouvernement a maintenant veillé à ce que nos employés soient formés.

Mme Yasmin Ratansi: J'ai une brève question.

Quand nous avons fait notre étude de Services partagés, les difficultés étaient dues à un manque de consultation pour l'élaboration de leur plan de transformation des TI. Pourriez-vous nous dire où en sont les choses de ce côté-là? Ce sont de vastes initiatives que le gouvernement entreprend.

L'hon. Judy Foote: J'ai vraiment le plaisir de dire que le plan de transformation a été achevé. Je suis très satisfaite des opinions que nous avons reçues. Nous avons, bien sûr, consulté l'industrie, mais les Canadiens ont également eu l'occasion de dire leur mot au sujet de la transformation de Services partagés. Son président, Ron Parker, est là et il prendra la parole après mon départ.

Nous cherchons vraiment à mettre en place le bon système pour le gouvernement du Canada, en reconnaissant que la mise en place de tout système pangouvernemental prend du temps. Nous devons être prêts à investir, comme nous l'avons fait dans le budget précédent, parce que nous n'avions pas les ressources voulues. C'est la même chose pour Phénix. Ce sont des solutions pangouvernementales qui exigent vraiment qu'on leur consacre suffisamment d'attention et de ressources pour atteindre leurs objectifs.

Le président: Merci, madame la ministre.

Notre dernier intervenant sera M. Weir, pour trois minutes, s'il vous plaît.

M. Erin Weir: Madame la ministre, des spécialistes de la rémunération expérimentés ont été congédiés, dans bien des cas parce qu'ils ne voulaient pas déménager à Miramichi. Comment pouvez-vous dire que c'était une erreur de congédier des spécialistes expérimentés de la rémunération, mais que ce n'était pas une erreur de relocaliser le centre de paye à Miramichi?

•(1635)

L'hon. Judy Foote: Je crois que c'était une erreur de les congédier, car ils auraient été d'une aide très précieuse pour assister les employés qui ont été embauchés à Miramichi. Certains d'entre eux ont pris leur retraite. D'autres sont allés occuper d'autres postes dans la fonction publique. Si vous regardez...

M. Erin Weir: Voulez-vous dire que leur lieu de travail aurait dû être maintenu dans la région de la capitale nationale au lieu qu'on essaie de tout relocaliser à Miramichi?

L'hon. Judy Foote: Je dirais que la localisation du centre de paye à Miramichi n'était pas plus une erreur que la localisation du centre des pensions à Shediac, au Nouveau-Brunswick.

En réalité, si vous mettez en place un système de paye plus perfectionné, cela devrait permettre de réaliser des économies. Peu importe s'il aurait fallu les congédier aujourd'hui, demain ou la semaine prochaine, en réalité, nous avons besoin des conseils de ces spécialistes, je pense, pour nous permettre de réaliser la vision qu'avait l'ancien gouvernement lorsqu'il a dit que nous devions remplacer le système de paye.

M. Erin Weir: Si vous aviez eu connaissance du rapport Gartner en janvier, auriez-vous différé la mise en oeuvre de Phénix?

L'hon. Judy Foote: D'après ce qu'on m'a dit, nous avons réglé les problèmes mentionnés dans le rapport Gartner.

M. Erin Weir: Il semble que non.

L'hon. Judy Foote: On me dit que nous les avons réglés et que le rapport de S.i. Systems et tout le travail accompli jusque-là ne nous ont jamais laissés entendre que le système ne devait pas être déployé.

M. Erin Weir: Très bien. Dans les 50 millions de dollars dont nous avons parlé, il y a environ 6 millions de dollars destinés à IBM pour une surveillance supplémentaire. IBM a conçu le système Phénix. Quelle est sa responsabilité et ne devrait-elle pas, à un moment donné, rembourser le gouvernement du Canada?

L'hon. Judy Foote: Nous avons travaillé en collaboration très étroite avec IBM. Ce que nous lui demandons de faire maintenant est en dehors du contrat initial. C'est un travail supplémentaire que...

M. Erin Weir: Pour ce qui est du contrat supplémentaire, quelles exigences IBM devait-elle respecter? Quel recours les contribuables canadiens ont-ils pour ce produit qui, de toute évidence, ne fonctionnait pas et n'a pas été testé de façon très efficace?

L'hon. Judy Foote: On peut dire, je pense, que même si le système Phénix pose des problèmes, comme pour n'importe quel système, il y a certaines choses que l'on constate en cours de route et qu'on doit essayer d'améliorer. Nous travaillons en collaboration très étroite avec IBM. Aucun système n'est parfait.

Les employés reconnaissent, je pense, qu'ils travaillent en collaboration étroite avec le système. Comme pour n'importe quoi d'autre, ils font des recommandations pour améliorer les choses...

M. Erin Weir: Allons-nous demander un dédommagement à IBM?

Le président: Désolé, monsieur Weir, mais je vais devoir vous couper la parole. Nous avons légèrement dépassé l'heure prévue. J'allais interrompre la ministre, de toute façon.

Madame la ministre, encore une fois, merci d'être venue aujourd'hui. Ce dossier a posé des difficultés à tout le monde, au gouvernement, mais surtout aux employés. Je peux dire, au nom du Comité, même si le débat a parfois été animé, que nous souhaitons voir ce problème réglé une fois pour toutes.

L'hon. Judy Foote: Oui.

Le président: Bonne chance à vous et à vos collaborateurs pour régler la situation.

L'hon. Judy Foote: Merci.

Le président: Nous allons suspendre la séance quelques instants afin de nous préparer pour le prochain groupe de témoins.

- _____ (Pause) _____
-
- (1640)

Le président: Chers collègues, mesdames et messieurs, je pense que nous allons commencer.

Bienvenue, de nouveau, à tous nos témoins. Merci à tous d'être ici.

Je remarque qu'une nouvelle personne est à la table. Bienvenue, monsieur Barr.

Monsieur Parker, si vous désirez faire une déclaration préliminaire, je vais vous donner la parole maintenant, et nous passerons ensuite aux questions.

M. Ron Parker: Merci, monsieur le président.

Vous savez déjà qui m'accompagne, y compris M. Barr, qui est notre directeur général, Politique stratégique, Planification et établissement de rapports.

[Français]

J'aimerais faire le point sur les mesures prises par Services partagés Canada pour améliorer les services et moderniser l'infrastructure des technologies de l'information, les TI, pour le gouvernement du Canada.

[Traduction]

Le mandat de SPC est clair. Il s'agit de fournir l'infrastructure de TI pour les programmes et services que les Canadiens obtiennent quotidiennement du gouvernement. Lorsque vous traversez la frontière ou lorsque vous demandez des prestations sociales, SPC est là pour fournir des systèmes fiables et sécurisés qui relient les Canadiens à leur gouvernement. SPC est également là pour faciliter les initiatives nationales, par exemple quand il s'agit d'accueillir des réfugiés syriens ou de répondre aux urgences en fournissant une capacité plus importante de TI.

- (1645)

[Français]

J'aimerais souligner que la première fonction de Services partagés Canada est de répondre aux questions liées aux TI de ses clients. C'est aussi de les aider à assurer l'exécution des programmes et la prestation des services aux Canadiens dans les limites de notre enveloppe de ressources.

[Traduction]

Le modèle de prestation de services à la clientèle que nous utilisons vise à fournir d'excellents services aux clients et aux Canadiens grâce à un accès numérique facile et sûr aux programmes et aux services. SPC travaille avec ses clients pour comprendre leurs besoins et les aider à y répondre en assurant une planification et une prestation minutieuses et des services.

Je voudrais mentionner qu'il y a eu une amélioration de la satisfaction de la clientèle, son taux étant passé à 2,91 en octobre contre 2,79 en décembre dernier, quand nous avons commencé à mener des sondages. Cette amélioration peut sembler modeste, mais il faut beaucoup d'efforts pour augmenter une moyenne calculée à partir de 42 clients. Bien entendu, il reste beaucoup à faire, et même énormément.

[Français]

Les employés de SPC font tous les efforts nécessaires pour offrir des services à nos clients. Les employés du ministère sont inspirants. Ils sont déterminés à bien servir nos clients et travaillent régulièrement le soir et les fins de semaine. Ils travaillent non seulement en cas d'urgence, mais aussi dans le cadre des activités quotidiennes d'entretien et de suivi, tout cela pour assurer la stabilité de l'infrastructure de la technologie de l'information du gouvernement du Canada.

[Traduction]

Les compétences et les talents des employés de SPC sont en demande. De nombreux choix de carrières s'offrent à eux. Le travail est parfois frustrant. Le changement peut être déstabilisant, mais ils ont choisi d'apporter leur contribution en aidant à assurer l'avenir de l'infrastructure de la technologie de l'information qui est absolument essentielle pour fournir des services aux Canadiens et nous devons toujours leur en être reconnaissants.

[Français]

À présent, j'aimerais vous parler du programme de transformation des TI.

Depuis la création de ce programme en 2013, le contexte et le paysage technologiques ont beaucoup changé.

[Traduction]

La nécessité de l'approche pangouvernementale décrite dans la stratégie du Conseil du Trésor à l'égard de la technologie de l'information est claire. La demande de services numériques a connu une croissance énorme et nous ne pouvons pas faire face aux besoins d'infrastructure de TI si les ministères travaillent en vase clos. La nécessité d'avoir des paramètres uniformes et visant l'ensemble du système pour assurer la sécurité des données et de la TI est devenue évidente. Telles sont les considérations qui sont entrées en ligne de compte, en plus des économies d'échelle globales.

La révision du plan de transformation de la TI se fonde sur les leçons tirées des problèmes constatés sur le plan de la conception du projet et de la prestation des services. Elle tient compte également des opinions que nous avons reçues à l'occasion de vastes consultations avec les employés et les clients du SPC, l'industrie, les ministères et les Canadiens au cours de l'automne. Nous avons eu le plaisir de recevoir plus de 780 mémoires lors de ces consultations.

[Français]

SPC travaille avec le Secrétariat du Conseil du Trésor afin d'assurer la cohérence du Plan stratégique de la technologie de l'information du gouvernement du Canada 2016-2020.

[Traduction]

Le plan révisé sera révisé et complet. Il inclura des stratégies précises de mise en oeuvre et un nouvel échéancier. Le plan révisé sera centré sur les principales améliorations à apporter en ce qui concerne la gestion du service, la gestion financière et la gestion des projets, ainsi que la cybersécurité et la sécurité de la TI. Nous allons également améliorer notre stratégie de ressources humaines.

Ce plan ne représentera pas la fin de la transformation. Étant donné l'évolution du secteur de la TI, il doit porter sur trois ans et s'adapter aux changements continus qui s'opèrent dans le domaine de la TI. Les améliorations doivent être continues afin que les Canadiens restent bien desservis.

SPC fournira au comité son plan révisé de transformation de la TI une fois qu'il sera achevé. Les révisions se fonderont sur les consultations que SPC a eues au cours de l'automne de 2016 avec ses partenaires, le secteur de la TI et les Canadiens au sujet de l'examen indépendant que le groupe d'experts du cabinet de consultants en TI, Gartner, a mené à la demande du Conseil du Trésor, de même que sur les décisions du cabinet qui en ont résulté, comme je l'ai mentionné lorsque nous étions ici en mai.

• (1650)

[Français]

L'infrastructure existante est constituée de centres de données, de réseaux, d'unités de stockage et de serveurs. SPC a hérité de cette infrastructure lorsque le ministère a été créé. Celle-ci sera modernisée dans le cadre des projets de transformation. Entretemps, ces systèmes doivent être entretenus et maintenus à jour. Cela représente une bonne partie de la tâche quotidienne effectuée par SPC pour ses clients.

[Traduction]

SPC a reçu plus de 460 millions de dollars dans le budget de 2016 pour renforcer la cybersécurité et moderniser l'infrastructure essentielle à sa mission, qui était devenue désuète. Cet investissement réduit le risque de défaillance de l'infrastructure existante, réduit la vulnérabilité aux cyberattaques des systèmes vieillissants et assure la continuité des services importants dans l'intérêt de tous les Canadiens.

Je voudrais aussi prendre un instant pour aborder certaines questions relatives à Statistique Canada.

[Français]

Services partagés Canada et Statistique Canada collaborent à la modernisation des services de TI sur lesquels compte Statistique Canada pour offrir ses programmes aux Canadiens.

[Traduction]

Le statisticien en chef et moi-même nous sommes engagés conjointement à poursuivre la modernisation de l'infrastructure de TI de Statistique Canada afin de répondre à ses besoins tout en respectant le caractère confidentiel et l'intégrité de ses opérations.

Je tiens à être très clair. Les centres de données pangouvernementaux de SPC assurent la sécurité des données dont Statistique Canada a besoin. Les employés qui travaillent au centre de données qui dessert Statistique Canada ont l'autorisation de sécurité du niveau secret et s'engagent, par serment, à respecter les exigences de la Loi sur la statistique. Ils sont assujettis aux mêmes contraintes de la loi que tout employé de Statistique Canada.

De plus, SPC et Statistique Canada ont travaillé ensemble de façon très étroite, au cours des huit dernières semaines, pour établir quelles seront les exigences de Statistique Canada pour les

12 prochains mois et quels seront les besoins d'infrastructure supplémentaires. Nous répondrons aux besoins les plus pressants d'ici la fin de février 2017 et nous poursuivrons notre travail pour répondre à tous les besoins mis en lumière au cours des mois qui suivront.

[Français]

Merci. Mes collègues et moi serons heureux de répondre à vos questions.

Merci beaucoup, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Le premier à poser des questions sera M. Drouin, qui dispose de sept minutes.

[Français]

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

Je remercie tous les témoins d'être ici aujourd'hui.

Normalement, je poserais mes questions aux représentants de Services partagés Canada, mais, par respect pour mes collègues de la région de la capitale nationale, je dois m'informer de la situation de Phénix. Comme vous le savez, nous avons beaucoup de concitoyens qui travaillent dans la fonction publique et c'est un dossier qui est très important pour nous.

Madame Lemay, la dernière fois que nous nous sommes rencontrés, c'était l'été dernier. Nous étions de l'autre côté de la salle et il faisait un peu plus chaud. Je vous avais posé la question au sujet des cas arriérés. Quand vous avez dit qu'ils seraient réglés d'ici au 31 octobre, je vous ai demandé s'il s'agissait d'estimations prudentes. Vous m'aviez répondu par l'affirmative en nous assurant que vous respecteriez cet échéancier.

J'ai de la difficulté à comprendre. Qu'est-il arrivé? Les cas arriérés de Phénix étaient déjà connus. On connaissait ces cas, même ceux datant de l'ancien système. Est-ce qu'on comprenait la source de ces cas arriérés ou non? Comment est-on arrivé à établir l'échéance du 31 octobre pour régler ces 80 000 cas?

Mme Marie Lemay: Merci de votre question.

Comme vous avez pu le constater, à ce moment-là, nous avions bon espoir de respecter l'échéance du 31 octobre. Cette planification s'appuyait sur une estimation du temps que cela prend pour régler certains cas. Ce qui est devenu très clair, c'est la complexité des dossiers constituant l'arriéré. En fait, 82 % des cas arriérés sont des transactions qui datent d'avant Phénix, et certaines remontent à plusieurs années. Ce sont donc de vieilles transactions. Ce qui se passe, c'est que chaque fois qu'un dossier est ouvert, il y a plus de transactions associées au cas. Alors, ce sont des transactions très complexes, des cas très complexes. Au fond, ce qui nous a pris plus de temps, c'est qu'il a fallu affecter des équipes d'experts qui se consacrent à cette situation, à Miramichi et aux bureaux satellites, pour être en mesure d'arriver à régler les arriérés.

M. Francis Drouin: Je vais reprendre les mots de mes collègues. La ministre a répété, au mois de septembre, qu'elle avait bon espoir qu'on allait régler cela. J'imagine qu'elle eu a la directive de votre équipe de dire que c'est toujours le cas.

Il était clair et évident qu'on ne respecterait pas ces objectifs. Au mois d'août, il restait encore 60 000 cas. À mes yeux, il était clair qu'on n'était pas près du tout d'atteindre l'objectif.

• (1655)

Mme Marie Lemay: Pour nous, ce n'était pas si évident que cela. En fait, ce n'était pas évident du tout. On avait dit qu'on le dirait dès qu'on saurait qu'on n'atteindrait pas l'objectif.

Vous avez probablement suivi nos breffages techniques. On avait une courbe et on la maintenait, et ce, presque jusqu'à la mi-octobre, si je ne me trompe pas, où on s'est mis à dévier. C'est devenu évident à ce moment-là.

Il est important de se rappeler qu'on a fait énormément de choses importantes pendant l'été. On a créé des bureaux satellites et des centres d'appels. On a dû engager plus de 200 personnes. On a fait énormément d'améliorations techniques. On a créé toutes sortes de méthodes de communication avec les employés. Il y a une liste d'une trentaine de choses qu'on a faites pour améliorer la situation et pour donner accès aux employés au logiciel.

M. Francis Drouin: Je suis complètement d'accord avec vous, mais n'aurait-on pas dû, au début de septembre, dire qu'on ne serait peut-être pas en mesure de respecter l'échéance du 31 octobre?

[Traduction]

Je voudrais poser une question à M. Liddy au sujet du rapport Gartner. A-t-il été communiqué à Mme Lemay? Pourquoi n'a-t-il pas été communiqué au bureau de la ministre? Lorsque le feu vert a été donné en février, si le rapport Gartner avait été là, si on avait dit à la ministre: « Au fait, nous avons le rapport Gartner selon lequel il y a peut-être quelques problèmes... », je ne sais pas si la ministre aurait réagi de la même façon si elle avait eu ce rapport entre les mains. Pourquoi ne lui a-t-il pas été communiqué?

M. Gavin Liddy: Nous pensions avoir réglé tous les problèmes mentionnés dans le rapport Gartner lorsque nous avons mis le système en service, et nous pensions avoir bénéficié d'un examen indépendant plus systématique nous assurant que la décision d'aller de l'avant était la bonne.

M. Francis Drouin: Les dirigeants syndicaux nous ont dit aussi qu'ils n'ont pas cessé de vous répéter qu'il y avait des problèmes. Par conséquent, vous avez peut-être eu le rapport d'une tierce partie qui vous a rassuré, mais d'autres intervenants avaient quand même parlé de problèmes...

M. Gavin Liddy: Pas en janvier et quand le système est entré en service... Encore une fois, le rapport Gartner se fondait en majeure partie sur des entretiens avec les ministères. Lorsque nous sommes allés devant le comité de gestion de la fonction publique, le secrétaire du Conseil du Trésor s'est adressé à tous les ministères représentés dans la salle, y compris ceux qui avaient été rencontrés, pour leur demander s'ils pensaient que nous étions prêts à aller de l'avant compte tenu des essais et de l'état de préparation dont on venait de leur parler. Brigitte pourra vous en dire plus au sujet de la participation du syndicat, mais en janvier et décembre, la dernière fois que nous avons rencontré le syndicat, nous avons également pensé qu'il était prêt à se joindre à nous et que nous allions pouvoir travailler main dans la main.

Ensuite, comme je l'ai dit, nous avons eu trois cycles de paye qui se sont bien déroulés et c'est seulement alors que nous avons commencé à remarquer que les transactions... Si je me souviens bien, le syndicat s'est seulement manifesté après la période d'arrêt qui a précédé le deuxième déploiement. Nous avons alors estimé que nous avions franchi le point de non-retour.

M. Francis Drouin: J'ai une question à poser au nom de mes collègues, M. Fergus, M. MacKinnon et M. Amos. Ils s'inquiètent vraiment de la question des T4. Comme vous le savez, au Québec, nous n'avons pas une seule déclaration de revenus. Nous en faisons deux et cela va avoir d'énormes répercussions pour leurs concitoyens, y compris les fonctionnaires qui sont touchés par Phénix. Quelle stratégie a été prévue pour y remédier? Allons-nous leur accorder un délai suffisant pour régler le problème? Comment allons-nous faire face à cette situation?

Mme Marie Lemay: Vous avez entendu la ministre parler des priorités. Les transactions qui ont le plus d'incidences fiscales sont les cessations d'emploi, les congés sans solde, les congés d'invalidité et les nouvelles embauches. Par conséquent, nous centrons vraiment notre attention sur ces questions afin de réduire au maximum toute incidence sur les déclarations de revenus.

Cela dit, nous avons notamment constaté qu'il y avait des trop-payés. Vous en avez entendu parler. Nous avons mis en place une méthode... Nous avons un centre d'appels et si les employés veulent rembourser le trop-payé, ils peuvent téléphoner à ce centre. Si le trop-payé est enregistré avant la fin de l'année, non pas remboursé mais enregistré, il ne figurera pas dans le T4. En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, notre personnel, l'équipe de Brigitte et les syndicats ont travaillé avec Revenu Canada et même Revenu Québec pour parvenir à une entente au sujet de ces T4. Si le trop-payé est enregistré, les employés n'auront pas à le rembourser, mais le T4 n'inclura pas le trop-payé. Pour ce qui est des paiements d'urgence — vous en avez peut-être entendu parler, ils ne figureront pas en tant que gains sur le T4.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur McCauley, pour sept minutes, s'il vous plaît.

M. Kelly McCauley: C'est un plaisir de vous revoir tous.

Monsieur Parker, tout d'abord, félicitations pour l'amélioration de votre note d'évaluation. C'est un progrès remarquable si on y regarde de près. J'ai dans ma circonscription quelques personnes qui travaillent au centre-ville, au bureau des Services partagés qui m'ont dit avoir reçu le même genre de commentaires sur la satisfaction à l'égard du service. C'est donc une très bonne chose.

Il y a un montant de 400 000 \$ pour un projet de revitalisation des services météorologiques. De quoi s'agit-il exactement?

• (1700)

M. Ron Parker: Monsieur le président, je vais demander à notre dirigeant principal des finances de répondre à cette question.

M. Alain Duplantie: Merci pour cette question. C'est un ajout au projet de revitalisation des services météorologiques qui est en cours. Le financement est déjà prévu, mais lorsqu'on a élaboré la présentation au Conseil du Trésor, on s'est rendu compte que, pour une question d'étalement, il faudrait qu'un petit montant supplémentaire figure dans le Budget supplémentaire des dépenses des années ultérieures.

M. Kelly McCauley: Bien.

M. Alain Duplantie: C'est ce que nous voyons maintenant.

M. Kelly McCauley: Très bien.

Monsieur Parker, nous avons entendu parler dans les médias des 10 codes rouges, des 10 projets ultra prioritaires. Cela va scandaliser beaucoup de gens dans cette salle et probablement ceux qui regardent la télévision. Avez-vous suffisamment d'argent pour régler ces 10 questions afin que nous ne nous retrouvions pas avec des problèmes encore plus graves? C'est une question de ressources, ou avez-vous l'argent, mais pas le personnel?

M. Ron Parker: Monsieur le président, la plupart des problèmes sont sans rapport avec l'argent. Pour vous donner une idée du contexte, environ 75 % des projets de notre portefeuille sont verts, 13 % sont jaunes et environ 7 % sont rouges. Les 6 % restants restent à classer.

M. Kelly McCauley: Quand pourrez-vous faire passer au jaune les projets rouges?

M. Ron Parker: Un certain nombre d'entre eux sont en train de passer au jaune. D'autres resteront probablement au rouge pendant encore un certain temps.

M. Kelly McCauley: Mais ce n'est pas rouge pour Statistique Canada.

M. Ron Parker: Non, ce n'est pas rouge pour Statistique Canada.

M. Kelly McCauley: Très bien.

Madame Lemay, monsieur Liddy, je voudrais lire un courriel que j'ai reçu pendant que nous discutons. Il émane d'une fonctionnaire qui nous regarde à la télévision: « Je prends ma retraite après 36 ans de carrière le 29 décembre. J'ai reçu un trop-payé de 7 000 \$. J'ai appelé le centre de paye chaque semaine puis chaque jour à ce sujet et on m'a dit d'arrêter de téléphoner. Je ne peux obtenir aucune réponse, personne ne me rappelle, même lorsqu'on me le promet. J'essaie de rembourser le trop-payé pour que mon T4 ne soit pas touché et pouvoir recevoir ma pension bien méritée... »

Je voudrais revenir sur ce sujet, toute ma question de T4, et je me réjouis que M. Drouin l'ait soulevée. Il y a encore des problèmes sur ce plan-là. Je voudrais que vous m'assuriez, tous les deux, qu'il ne s'agit pas seulement pour ces personnes d'appeler le centre d'appels, comme on l'a dit à cette dame. Le centre d'appels lui demande maintenant d'arrêter de l'embêter et d'appeler quelqu'un d'autre.

Allons-nous mettre en place un véritable plan, un plan d'urgence, quelque chose de concret pour aider ces personnes afin que le 2 janvier, elles ne reçoivent pas un T4 incluant de l'argent qu'elles n'ont pas touché?

Mme Marie Lemay: Nous nous occupons de la question des T4 depuis un certain temps, et nous avons déjà...

M. Kelly McCauley: Nous en avons parlé en septembre, mais ces problèmes existent encore.

Mme Marie Lemay: Nous avons déjà eu des discussions avec les syndicats, le Conseil du Trésor, notre personnel, l'ARC et Revenu Québec pour nous assurer de tout mettre en place pour aider les employés. La première chose est de nous occuper de ces transactions le plus rapidement possible. Les cessations d'emploi sont celles qui figurent sur notre liste de priorités, avec les autres transactions.

Nous faisons un certain nombre de choses pour aider les employés. L'ARC a déjà mis une ligne téléphonique en place. Nous en aurons bientôt une pour expliquer ce qu'il en est des T4 dès que nous nous rapprocherons de la saison des T4. Nous allons coordonner nos efforts afin d'aider les employés à comprendre comment interpréter leurs T4.

M. Kelly McCauley: Désolé pour mon scepticisme, mais on nous a affirmé ici même, en juillet, que l'échéance du 31 octobre serait

respectée. La ministre nous a déclaré en septembre, je crois, qu'elle n'avait aucune raison de penser que ce ne serait pas fait pour le 31 octobre.

Nous entendons maintenant la même chose au sujet des T4. Pourquoi devrions-nous vous croire? Vous en parlez, mais qu'aurons-nous en place pour aider ces personnes? Ce sont des inquiétudes bien réelles. Les gens n'ont pas tous accès à un compte et ils n'obtiennent pas de réponse des centres d'appels. Ils commencent à perdre confiance.

Mme Marie Lemay: Je suis entièrement d'accord avec vous pour dire que ce sont des cas concrets et c'est une question que nous prenons vraiment au sérieux. Nous avons beaucoup progressé depuis le printemps, depuis l'entrée en service du système. Nous avons maintenant la capacité voulue et nous savons que nous traitons davantage de cas. Nous en sommes à une étape critique. Nous savons que les cas sont longs à traiter. Nous avons des données réelles qui peuvent nous servir de modèles et nous permettent d'établir des plans. Nous travaillons avec nos partenaires, avec les ministères et avec les syndicats. Nous avons la collaboration de nos employés et tout le monde participe à cet effort. La situation actuelle n'est plus du tout la même qu'avant.

• (1705)

Le président: Il vous reste une minute.

M. Kelly McCauley: Très bien.

Les bureaux satellites... Nous avons beaucoup entendu parler du stade de stabilité et c'est une toute nouvelle expression que je pourrais utiliser à l'avenir. En supposant que Phénix finira par fonctionner et que nous parviendrons au stade de stabilité, dans quelle mesure les bureaux satellites, le personnel supplémentaire, l'argent supplémentaire seront des dépenses permanentes ou cesseront lorsque ce stade sera atteint?

Mme Marie Lemay: Ce que nous disons depuis le début et que la ministre vous a dit...

M. Kelly McCauley: Nous l'avons entendu dire beaucoup de choses qui se sont révélées...

Mme Marie Lemay: Nous allons garder ces ressources aussi longtemps que ce sera nécessaire. Nous allons nous assurer d'avoir...

M. Kelly McCauley: Très bien. Supposons que tout soit parfait, que le stade de stabilité soit atteint, que tout le monde ait son T4 et qu'il n'y ait pas d'arriéré. Allons-nous fermer les bureaux satellites ou avez-vous l'intention de les maintenir éternellement?

Mme Marie Lemay: Le modèle que nous élaborons... Nous discutons avec les syndicats et les ministères pour être certains d'avoir examiné tous les problèmes et que toutes nos hypothèses sont exactes afin de voir quels sont nos besoins et s'il est nécessaire ou non d'avoir plus de personnel.

Nous n'excluons aucune possibilité, mais rien n'est encore définitif.

M. Kelly McCauley: Vous n'avez donc pas encore d'échéancier. Très bien.

Le président: Merci beaucoup.

C'est au tour de M. Weir pour sept minutes, s'il vous plaît.

M. Erin Weir: Quand nous avons questionné la ministre au sujet de la rémunération des dirigeants, elle a dit que cette responsabilité incombait à la sous-ministre. On craint notamment que la mise en oeuvre du système de paye Phénix ait été accélérée pour respecter un délai artificiel qui aurait permis aux hauts dirigeants de bénéficier de primes au rendement. Pouvez-vous nous dire si des primes de ce genre ont été payées ou si des dirigeants du système Phénix ont droit à des primes qui leur seront peut-être versées à une date ultérieure?

Mme Marie Lemay: Je voudrais d'abord... J'allais dire « réfuter ce mythe ». Il n'y a pas eu d'accélération de la mise en oeuvre de Phénix visant à permettre aux dirigeants d'obtenir une prime. Ce n'est donc pas le cas.

Pour ce qui est de la rémunération au rendement, tous les cadres de SPAC ont fait l'objet d'une évaluation. La rémunération au rendement de certains cadres sera suspendue jusqu'à ce que nous recevions ces évaluations et nous verrons alors la décision à prendre. Les autres recevront leur rémunération au rendement.

M. Erin Weir: Très bien.

Quand vous dites que la rémunération au rendement sera suspendue, cela ne veut pas dire qu'ils n'auront pas droit à une prime; c'est seulement un report.

Mme Marie Lemay: J'ai dit que la rémunération au rendement sera suspendue jusqu'à ce que nous obtenions l'évaluation afin de pouvoir prendre une décision.

M. Erin Weir: Très bien.

J'ai une question au sujet de Services partagés. Notre comité a entendu le témoignage de Wayne Smith, l'ancien statisticien en chef, qui a démissionné pour protester contre ce qu'il considère comme de sérieux problèmes entre votre organisation et la sienne. J'aimerais savoir ce que vous pensez de sa démission.

M. Ron Parker: Nous avons rencontré M. Smith à plusieurs reprises entre décembre 2015 et avril de cette année pour discuter des questions qu'il a soulevées. Nous avons alors réglé les problèmes opérationnels et autres. Toutes les questions techniques ou opérationnelles avaient été réglées. Oui, il restait encore beaucoup de travail à faire, mais nous n'avons pas centré notre attention sur la question de principe qu'il a soulevée, la situation dans laquelle il estimait se trouver, car il s'agit de questions gouvernementales en dehors de mon champ de compétence.

M. Erin Weir: Vous avez été mandaté pour fournir des services de TI à Statistique Canada, mais M. Smith a fait valoir qu'on avait jugé qu'étant donné leur indépendance, certaines entités du gouvernement, comme le Parlement, avaient besoin de leur propre TI et ne devaient pas dépendre de SPC. Ne croyez-vous pas son argument justifié en ce qui concerne Statistique Canada?

• (1710)

M. Ron Parker: Ces décisions sont du ressort du premier ministre pour ce qui est de l'appareil gouvernemental. Ces décisions tiennent largement compte des distinctions entre les différentes instances du pouvoir exécutif, le Parlement et le pouvoir judiciaire et respectent donc le partage des responsabilités dans le cadre du système de Westminster. Les entités parlementaires comme le Bureau du vérificateur général suivent également ce genre de processus.

Pour revenir à... La désignation des clients de SPC se fait par décret.

M. Erin Weir: Si la décision a effectivement été prise, est-il important pour Services partagés d'avoir le monopole pour la fourniture des services de TI à Statistique Canada ou ne pourrait-on

pas dire que Services partagés fera ce qu'il pourra, mais que si Statistique Canada a besoin de services supplémentaires ou différents pour s'acquitter de son mandat, cet organisme pourra s'adresser à d'autres fournisseurs de services de TI?

M. Ron Parker: Le gouvernement a décidé d'adopter une approche pangouvernementale pour les raisons que j'ai mentionnées dans ma déclaration préliminaire. Ce sont les facteurs fondamentaux qui ont amené à décider qui serait couvert et quelle serait la nature des services, obligatoires ou non.

Si l'un de nos clients a des besoins particuliers, nous travaillerons en collaboration étroite avec lui pour établir l'entente de service et les charges appropriées afin de pouvoir répondre à ces besoins.

M. Erin Weir: Je voudrais aussi demander au ministère des Services publics et de l'Approvisionnement s'il fait des efforts pour obtenir un dédommagement d'IBM étant donné les problèmes constatés dans le système de paye Phénix et surtout l'insuffisance des essais dont il a fait l'objet avant son entrée en service.

Mme Marie Lemay: Conformément au contrat que nous avons conclu, IBM corrige actuellement, dans le cadre de la garantie, toutes les déficiences qui sont constatées. Nous n'avons aucune raison de poursuivre IBM pour le moment.

M. Erin Weir: Vous êtes donc satisfaits de la conception du système Phénix et des essais auxquels IBM a procédé?

Mme Marie Lemay: IBM nous a fourni ce qu'on lui avait demandé de fournir et si ce système présente des défauts, elle les corrige.

M. Erin Weir: Vous estimez donc que les problèmes sont dus au gouvernement du Canada et non pas à IBM.

Mme Marie Lemay: En fin de compte, je crois que le problème est attribuable à de multiples points de défaillance. Je ne pense pas qu'ils soient causés par un seul défaut.

M. Erin Weir: IBM est-elle un de ces points de défaillance? N'a-t-elle pas une certaine responsabilité?

Mme Marie Lemay: Comme je l'ai dit, compte tenu de la façon dont le contrat a été formulé, IBM s'en est acquitté et respecte la garantie en corrigeant les déficiences lorsqu'elles surviennent.

M. Erin Weir: Une des raisons invoquées pour expliquer pourquoi l'échéance du 31 octobre n'a pas été respectée est que les cas restants sont particulièrement complexes. N'arrive-t-il pas toujours que l'on garde pour la fin ou que l'on règle en dernier lieu les situations les plus difficiles? N'aurait-on pas dû le prévoir?

Mme Marie Lemay: Il est intéressant que vous disiez cela, car au moment de la mise en oeuvre, il y avait un arriéré d'anciennes transactions auxquelles nous ne nous attendions pas et dont nous avons dû nous occuper au départ. Comme vous le savez, nous n'avions pas la capacité voulue pour traiter ces cas au moment de la transition, pour un certain nombre de raisons. Nous avions un système complexe à mettre en oeuvre, comme vous le savez. Il y a la phase d'apprentissage habituelle, mais dans ce cas, nous avons sous-estimé la difficulté de gérer les changements au cours de cette phase et nous n'avions pas non plus le personnel voulu pour pouvoir y faire face. Nous avons dû réembaucher plus de 200 personnes. Cela a tout retardé et les cas importants que nous avions avant l'entrée en service de Phénix sont, comme je l'ai dit, des transactions compliquées qui...

Le président: C'est une situation compliquée, mais malheureusement, votre réponse doit être brève.

Nous allons maintenant passer à Mme Ratansi, pour sept minutes, s'il vous plaît.

Mme Yasmin Ratansi: Mon premier tour de questions s'adresse à vous, monsieur Parker.

Selon le rapport financier de SPC pour le trimestre en cours, vous prévoyez des dépenses de 2,2 milliards de dollars. Pouvez-vous me dire quelles sont les dépenses en capital et les dépenses de fonctionnement? Ce montant se partage-t-il entre les dépenses en capital et les dépenses de fonctionnement?

• (1715)

M. Ron Parker: Oui, c'est pour les dépenses en capital et les dépenses de fonctionnement.

Mme Yasmin Ratansi: Quels sont les montants?

M. Ron Parker: Alain, avez-vous la ventilation de ces dépenses, s'il vous plaît?

M. Alain Duplantie: Certainement. Si vous prenez la page du Budget supplémentaire des dépenses, vous verrez que les dépenses en capital se chiffrent à 445 millions de dollars, et les dépenses de fonctionnement, à 1,3 milliard de dollars...

Mme Yasmin Ratansi: Très bien.

M. Alain Duplantie: ... et il faut rajouter à cela plus des revenus de plus de 400 millions de dollars qui portent le budget de fonctionnement à 2,3 milliards de dollars.

Mme Yasmin Ratansi: Mais ce sont des dépenses budgétaires. Pourquoi ajoutez-vous vos revenus à une dépense budgétaire? C'était un revenu de 400 millions de dollars?

M. Alain Duplantie: Le revenu de 400 millions de dollars se compose de deux éléments. D'une part, un revenu d'environ 160 millions de dollars résulte de la formule d'examen des services administratifs. Par conséquent, quand SPC a été créé, certains niveaux de référence ont été établis par le transfert de crédits et certains sont complétés, si vous voulez, sur une base annuelle, par le transfert de revenus des ministères...

Mme Yasmin Ratansi: C'est donc une contrepartie. Votre revenu est sans incidence sur les coûts.

M. Alain Duplantie: Non, ce revenu couvre un coût. Dans le cas de la formule d'examen des services administratifs, cela complète notre niveau de référence.

Mme Yasmin Ratansi: Très bien.

Je vous ai demandé pourquoi vous ajoutez les revenus à vos dépenses. Je comprends. J'ai donc une autre question.

Vous avez dit, je crois, que vous aviez reçu 460 millions de dollars dans le budget de 2016. Pourquoi était-ce? Était-ce pour soutenir la transformation des systèmes de TI du gouvernement?

M. Ron Parker: Ce financement a été réparti en deux enveloppes. La première enveloppe était d'environ 383 millions de dollars destinés à la modernisation de l'infrastructure existante, essentielle à la mission. C'est pour le remplacement de l'équipement, que ce soit les réseaux, les serveurs, le stockage des données ou tout ce qui est jugé essentiel à la mission. Ce n'est pas pour la transformation comme telle. Les 77 millions de dollars restants devaient servir à améliorer la cybersécurité et la sécurité de la TI.

Mme Yasmin Ratansi: Dans votre Budget supplémentaire des dépenses (B), vous demandez 4,1 millions de dollars pour les coûts supplémentaires liés à la prestation des services essentiels des

technologies de l'information. S'agit-il de coûts ponctuels ou récurrents?

M. Ron Parker: M. Duplantie va répondre à cette question.

M. Alain Duplantie: Quand c'est prévu dans le Budget supplémentaire des dépenses, c'est seulement pour un an. Ce n'est pas budgétisé.

Mme Yasmin Ratansi: C'est donc un coût annuel, car en 2015, vous avez demandé 3,7 millions de dollars. Allez-vous demander un montant plus important chaque année dans votre Budget supplémentaire des dépenses?

M. Alain Duplantie: Désolé, mais de quel élément du Budget supplémentaire des dépenses parlez-vous?

Mme Yasmin Ratansi: Je parle du montant de 4,1 millions de dollars que vous demandez pour cette année dans votre Budget supplémentaire des dépenses (B) alors qu'en 2015, vous avez demandé 3,7 millions de dollars. Est-ce parce que vous n'avez pas pu prédire exactement le coût? Est-ce un ajustement pour couvrir des coûts inattendus?

M. Alain Duplantie: Les 4,5 millions de dollars sont composés de différents éléments. Il y a des transferts entre les ministères qui sont des ajustements en milieu d'année ou en fin d'année en fonction de l'évolution des installations. Cela inclut le projet de radar météorologique qui se chiffre à 1,6 million de dollars. Ce projet commence cette année. Son financement est assuré par le Budget supplémentaire des dépenses. Je m'attends à ce que cela figure dans le Budget principal des dépenses, car les dépenses prévues pour le projet s'étaleront sur quatre à cinq ans, à compter de l'exercice en cours.

Mme Yasmin Ratansi: Merci.

Madame Lemay, j'ai une question à vous poser.

On vous a demandé si vous étiez satisfaite d'IBM ou si IBM allait verser un dédommagement quelconque. Vous avez dit qu'IBM avait fourni ce qu'on lui avait demandé. Compte tenu de la confusion au sujet du système Phénix, si IBM a fourni ce qu'on lui a demandé, la demande de proposition était-elle erronée? Si la demande de proposition n'était pas bien préparée, les problèmes n'ont rien d'étonnant.

• (1720)

Mme Marie Lemay: Je suis sûre que nous mettrons tout cela en lumière quand nous ferons l'évaluation et que le vérificateur général viendra.

Je dirais que la transition et les difficultés auxquelles les employés sont actuellement confrontés sont davantage dus au fait qu'au moment de la mise en oeuvre, nous avons sous-estimé la gestion des changements que ce système représentait, car c'est quelque chose de nouveau. C'est un changement sur le plan des ressources humaines. Il y a des changements très concrets sur ce plan-là et je crois que nous n'avons pas fourni l'environnement voulu pour que les employés et les gestionnaires les comprennent.

Mme Yasmin Ratansi: Combien de minutes me reste-t-il?

Le président: Il vous reste 30 secondes.

Mme Yasmin Ratansi: Je voudrais vous demander de nous parler du déroulement du processus de mise en oeuvre à partir du moment où la décision d'aller de l'avant a été prise. Si vous ne pouvez pas répondre en 30 secondes, je demanderai à quelqu'un d'autre de vous poser la question.

Mme Marie Lemay: C'est peut-être un peu difficile en 30 secondes. Voulez-vous dire à partir de 2009, quand le projet a été approuvé?

Mme Yasmin Ratansi: Oui. Vous n'étiez probablement pas là, mais nous avons besoin de connaître les différentes étapes afin de comprendre la complexité du problème et quelles étaient les difficultés au niveau des prises de décision.

Le président: Bien entendu, la question a absorbé la totalité des 30 secondes.

Nous passons à M. Clarke, pour cinq minutes, s'il vous plaît.

[Français]

M. Alupa Clarke: Merci, monsieur le président.

Madame Lemay, je vais continuer avec vous.

Pourquoi a-t-on décidé d'attendre plus de six mois après l'installation du système de paie Phénix pour rendre la formation obligatoire auprès des gestionnaires et des employés qui doivent superviser les problèmes liés au système?

Mme Marie Lemay: En fait, la formation était disponible avant la transition. Elle fait partie, comme je l'ai dit plus tôt, de tout l'aspect de la gestion du changement. La formation était disponible. Cependant, pour des raisons propres à chaque ministère, elle n'a pas été suivie par les employés ou les gestionnaires.

En ce moment, à Services publics et Approvisionnement Canada, nous sommes heureux que près de 90 % des gestionnaires et près de 87 % des employés aient suivi la formation. Cette formation est importante. Elle n'est pas longue. Elle est offerte sur le site de l'École de la fonction publique du Canada.

M. Alupa Clarke: En raison des problèmes assez intenses qu'a occasionnés le système de paie, ne pensez-vous pas que la formation devrait être obligatoire?

Mme Marie Lemay: Devrait-on la rendre obligatoire ou pas? Comme je vous l'ai dit, nous ne l'avons pas rendue obligatoire, mais nous avons incité fortement les gens à la suivre et nous avons atteint une participation de 90 %. Je ne sais pas si la question est véritablement de déterminer si cette formation doit être obligatoire ou pas, mais, certainement, les gens devraient la suivre.

M. Alupa Clarke: J'ai posé une question à la ministre et elle n'a pas pu y répondre. Elle a expliqué qu'il n'était pas nécessairement possible de distinguer les nouveaux cas, puisqu'il est question de transactions.

J'ai réfléchi au fait qu'on a été capable de déterminer qu'il y avait un arriéré de 82 000 cas, le 5 juillet. Malgré toutes les transactions et la complexité des anciens dossiers et des nouveaux cas, vous êtes quand même capables de dire que, de ce nombre, 15 000 cas demeurent toujours en arriéré.

Je me demande pourquoi vous n'êtes pas en mesure de nous dire quel serait, s'il existe, le nombre de nouveaux cas qui ne font pas partie des 82 000 cas.

Mme Marie Lemay: Je pensais que la ministre vous avait répondu. Je vais m'assurer de vous donner l'heure juste.

Premièrement, l'arriéré dont on parle était constitué de 82 000 cas. De ce nombre, il en reste 15 000.

De façon journalière, des transactions entrent dans le système alors que d'autres sont traitées et sortent du système. En mai, nous avons pu traiter environ 40 000 transactions. Étant donné que nous n'avions pas la capacité de traiter toutes les transactions, nous en traitons moins qu'il n'en entrerait, ce qui a causé une accumulation de

cas. C'est ce que la ministre a expliqué. C'est l'équivalent d'à peu près deux mois de travail supplémentaire par rapport à nos normes de service actuelles. Maintenant, nous sommes capables de traiter à peu près 100 000 transactions par mois. C'est ce qui explique les 200 000 transactions dont la ministre a parlé. Nous avons l'équivalent d'un peu plus de 200 000 transactions qui dépassent nos normes de service pour l'instant.

M. Alupa Clarke: Cela me semble un peu ambigu. Comme je vous l'ai dit, on a été capable de déterminer que les problèmes du système de paie Phénix touchaient exactement 82 000 cas. Je comprends qu'il existe toutes sortes d'autres problèmes liés à la paie et au système. Cela dit, y a-t-il de nouveaux cas de problèmes directement liés au système de paie Phénix?

• (1725)

Mme Marie Lemay: Je vous remercie d'avoir insisté sur cette question. Il est important de préciser que ce ne sont pas nécessairement des problèmes de paie. Ce sont des transactions qui prennent plus de temps. Alors, cela cause un ralentissement dans le traitement des cas de paie. Ce ne sont pas nécessairement des problèmes. Nous traitons un volume de transactions.

Nous avons mis en place un système. Si quelqu'un ne reçoit pas sa paie, pour quelque raison que ce soit, il est vraiment important que nous le sachions. Il doit le signaler à son ministère et recevoir un paiement d'urgence, ou il peut remplir le formulaire sur notre site Web, auquel cas nous nous assurons qu'il reçoit les paiements nécessaires, si jamais il n'est pas payé du tout.

Au centre de paie, les traitements de transactions sont au ralenti. Celles-ci prennent plus de temps à traiter.

M. Alupa Clarke: Je comprends, merci.

Le Public Service Management Committee se rencontre parfois, semble-t-il, ce qui est très bien.

Vous rappelez-vous la date à laquelle votre comité s'est rencontré et a pris une décision sur le déploiement du système de paie Phénix?

Mme Marie Lemay: Je vais demander à M. Liddy de répondre à votre question. Je suis au courant de la situation, mais je n'occupais pas ce poste à ce moment-là.

M. Gavin Liddy: C'était le 31 janvier 2016.

M. Alupa Clarke: D'accord, merci. C'était donc le 31 janvier 2016.

Avait-on prévu des primes spéciales pour...

Le président: Je dois vous interrompre.

M. Alupa Clarke: D'accord. J'espère avoir l'occasion d'y revenir.

Le président: Monsieur Ayoub, vous disposez de cinq minutes.

M. Ramez Ayoub: Merci, monsieur le président.

À Services publics et Approvisionnement Canada, il y a eu une demande de réinvestissement des revenus provenant de la vente ou du transfert de biens immobiliers de l'ordre de 5 millions de dollars. Je voulais savoir d'où provenait cet argent découlant de la vente ou du transfert de biens immobiliers et comment vous comptiez l'investir.

Mme Marie Lemay: Je vais laisser M. Muldoon répondre à la question, si vous le voulez bien.

[Traduction]

M. Marty Muldoon: Merci beaucoup pour cette question.

Quand nous vendons ou cédon un bien, nous réinvestissons le produit de la vente dans notre programme d'immobilisations. Le montant de 5 millions de dollars que vous voyez ici dans nos prévisions budgétaires correspond à la première phase de la vente d'un immeuble. Je crois qu'il s'agissait d'un garage de stationnement. Nous réintégrons dans le budget du ministère le premier des deux versements correspondant à cette vente. Une fois que la vente sera conclue, nous inscrirons le reste de l'argent dans un Budget supplémentaire des dépenses ultérieure.

[Français]

M. Ramez Ayoub: Dans le même ordre d'idées, vous avez reçu 54,5 millions de dollars par l'entremise du budget supplémentaire pour l'entretien et la mise à niveau d'infrastructures fédérales. J'aimerais savoir quels édifices de l'État ont bénéficié de ces investissements et de ces entretiens. Considérez-vous que les montants investis sont suffisants ou pensez-vous avoir besoin de plus d'argent dans l'avenir?

[Traduction]

M. Marty Muldoon: C'est une bonne question.

Même si ces 54 millions de dollars figurent dans ce Budget supplémentaire des dépenses, ils se rapportent au Budget supplémentaire des dépenses (A). Il s'agissait d'un programme d'investissement horizontal qui était annualisé, comme vous le savez, pour les biens d'infrastructure fédéraux. Cela figure dans ce tableau, mais nous avons eu cet argent quand le Budget supplémentaire des dépenses a été déposé au début de l'année et nous l'avons investi dans les projets horizontaux auxquels il était destiné. Au total, environ un demi-milliard de dollars a été déboursé pour ces initiatives horizontales dans plusieurs ministères du gouvernement fédéral.

Quant à votre question précise, je ne peux pas vous dire quelles dépenses ont été faites exactement. Cela fait partie d'une stratégie d'investissement pluriannuelle pour l'entretien et la rénovation de nombreux biens d'infrastructure fédéraux.

[Français]

M. Ramez Ayoub: Merci.

Madame Lemay, je vais revenir brièvement sur le malheureusement fameux système de paie Phénix.

J'entends parler de certains cas récurrents qui sont d'une grande complexité sur le plan de l'entrée de données et qui touchent des employés qui doivent pointer leur arrivée et leur départ. Je ne veux pas m'attarder sur un cas particulier, mais cela dresse quand même un portrait de la situation. Ces gens vivent une situation particulière que le système ne permet pas de régler. Leur employeur doit gérer l'administration de données manuellement.

Comment allez-vous régler ce genre de situation? Avez-vous un classement? Je sais que certaines catégories de problèmes avaient été établies au mois de juillet. Avez-vous établi un ordre de priorité parmi ces catégories? Quelles sont les étapes à suivre pour régler les problèmes de cette catégorie et pour qu'ils ne soient plus récurrents?

• (1730)

Mme Marie Lemay: Il y a plusieurs façons de mieux connaître les problèmes, d'en trouver la source et de les corriger.

Parmi les mesures que l'on a prises depuis l'été dernier, une équipe intégrée a fait plus d'une trentaine de rencontres d'information avec les membres de la direction des ressources humaines des ministères afin d'aborder les trois problèmes qui surviennent le plus souvent. Cela semble très bien fonctionner. Ces rencontres aident les

ministères et les membres de la direction des ressources humaines à appuyer leurs employés.

C'est une des façons de toucher la cause du problème.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons passer à M. Clarke. C'est de nouveau à vous.

[Français]

M. Alupa Clarke: C'est fantastique, merci.

J'en reviens donc à ma question. Je voulais savoir, madame Lemay, si votre ministère avait prévu la mise en place de primes spéciales à l'intention de ceux qui devaient faire en sorte que le système de paie Phénix soit fonctionnel à une date déterminée.

Mme Marie Lemay: Je ne sais pas si vous savez comment les ententes de rendement fonctionnent.

M. Alupa Clarke: Non, mais j'aimerais bien le savoir.

Mme Marie Lemay: Normalement, on a des ententes de rendement qui comprennent plusieurs objectifs, mais il n'y a pas d'objectif en ce qui concerne cette date précise.

On conclut des ententes de rendement incluant différents objectifs et on est évalué en fonction de l'atteinte de ces objectifs.

M. Alupa Clarke: Les objectifs de rendement comportent-ils des critères précis?

Mme Marie Lemay: Oui, il peut y avoir toutes sortes de critères.

Cependant, si vous faites allusion à la question qui m'a été posée tout à l'heure, à savoir si des mesures incitatives avaient été proposées afin d'accélérer la mise en oeuvre de Phénix, je vous réponds que ce n'était pas le cas.

M. Alupa Clarke: Bon, c'est une réponse assez claire.

Mme Marie Lemay: Les mesures incitatives étaient prévues dans le cas d'une mise en oeuvre qui serait un succès.

M. Alupa Clarke: Je comprends. C'est un autre paradigme.

Dans le rapport de Gartner, il est précisé qu'il aurait été plus sage de garder l'ancien système tout en instaurant l'autre. Cela a-t-il été fait? L'ancien système de paie était-il toujours en fonction lorsqu'on a instauré et mis en place le système Phénix?

Mme Marie Lemay: Il a été en fonction durant la période intérimaire. Depuis, il est accessible si l'on veut consulter de l'information historique, je dirais. Cependant, il n'est plus à jour en ce qui a trait à l'information actuelle.

M. Alupa Clarke: D'accord.

Avait-on prévu de le garder accessible en temps réel, et pas seulement pour avoir accès à des données historiques?

Mme Marie Lemay: Je ne le crois pas, mais je vais demander à mes collègues de confirmer si cela avait été prévu ou non.

Mme Brigitte Fortin (sous-ministre adjointe, Comptabilité, gestion bancaire et rémunération, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux): Non, il n'avait pas été prévu de le garder après la deuxième mise en oeuvre, en avril.

M. Alupa Clarke: D'accord.

Madame Lemay, je crois également qu'à l'occasion de l'une de vos dernières déclarations publiques, vous avez parlé d'engager davantage de fonctionnaires. Est-ce que leur salaire est compris dans les dépenses budgétaires supplémentaires?

Mme Marie Lemay: Vous faites peut-être référence à l'entente que nous avons conclue avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada?

M. Alupa Clarke: Oui.

Mme Marie Lemay: Ce sera inclus dans les dépenses budgétaires supplémentaires ou dans notre budget de fonctionnement. Pour l'instant, nous ne sommes pas encore allés de l'avant. Nous avons reçu quelques déclarations d'intérêt. Nous pourrions voir si cela fonctionne.

M. Alupa Clarke: Toutefois, leurs salaires feront partie des dépenses supplémentaires requises, n'est-ce pas?

Mme Marie Lemay: Nous avons un plan de contingence, alors ce sera sûrement inclus là-dedans.

M. Alupa Clarke: Monsieur McCauley, voulez-vous ajouter quelque chose?

• (1735)

[Traduction]

M. Kelly McCauley: J'en reviens à l'arriéré. En septembre, nous avons demandé si l'arriéré secondaire risquait de grossir pendant que nous nous attaquions à l'arriéré principal. Je ne sais pas si nous avons reçu une réponse parfaitement claire. J'essaie seulement de savoir quel est l'arriéré secondaire.

Nous avons aussi entendu dire que les arriérés des centres de paye autres que celui de Miramichi qui desservent, je crois, 30 % de la fonction publique, ne sont pas comptabilisés dans les 82 000 cas d'abord annoncés en juillet et que les cas supplémentaires qui se sont ajoutés par la suite ne sont pas comptés non plus. Je sais que nous parlons beaucoup de l'arriéré, mais à combien se chiffre-t-il en dehors de ces 82 000 cas?

Mme Marie Lemay: Je vous remercie de me permettre de clarifier les choses.

Lorsque nous parlons de l'arriéré, nous parlons des ministères desservis par le centre de Miramichi, car c'est celui dont SPAC est responsable.

M. Kelly McCauley: Oui, nous le savons, et il reste 15 000 cas. À combien se chiffre le reste de l'arriéré?

Mme Marie Lemay: À Miramichi, il s'agit des nouvelles transactions dont j'ai parlé. C'est l'équivalent de deux mois de travail. La transaction de paye...

M. Kelly McCauley: Il n'y a donc pas d'arriéré à part celui de Miramichi.

Mme Marie Lemay: Pour ce qui est des services de paye en dehors de Miramichi, au cours de l'été, nous avons contacté les ministères. Nous ne les desservons pas sur le plan de la paye. Ils ont leurs propres conseillers en matière de paye. Juste avant la fin d'octobre, nous avons de nouveau communiqué avec 15 ministères, qui représentent environ 70 % des transactions de paye, et ils n'avaient constaté aucun problème comparable aux nôtres. L'ARC,

un des grands ministères, a déployé le système le 31 octobre, je crois.

M. Kelly McCauley: En septembre, nous...

Le président: Le temps est écoulé, juste quand cela devenait intéressant.

Monsieur Fraser, bienvenue à notre comité. Nous avons cinq minutes pour vous, monsieur.

[Français]

M. Sean Fraser (Nova-Centre, Lib.): Merci, monsieur le président.

Avant de commencer, je voudrais remercier les témoins d'être parmi nous aujourd'hui.

[Traduction]

Toutes sortes de dates ont été lancées. Je suis nouveau au Comité pour aujourd'hui.

Une des choses qui m'aiderait vraiment, même si j'ai suivi ce dossier aux nouvelles et dans mes discussions avec mes collègues du caucus, serait que vous nous décriviez ce qui s'est passé jusqu'à aujourd'hui. Je crois que ma collègue, Mme Ratansi, a mentionné tout à l'heure qu'elle voulait savoir comment les choses s'étaient déroulées. Vous avez commencé à dire que la mise en oeuvre du système de modernisation de la paye a débuté en 2009. Le déroulement pas-à-pas du processus suivi m'aiderait et aiderait aussi les Canadiens à comprendre, je pense.

Mme Marie Lemay: Les initiatives de transformation de la paie comprenaient deux facettes: le regroupement des services de la paie et leur modernisation. Prenons d'abord le regroupement. La décision de regrouper graduellement les services de paye à Miramichi a été prise en décembre 2011. En janvier 2012, une première vague d'employés a fait l'objet d'un réaménagement des effectifs et donc 125 personnes ont reçu une lettre les en avisant. Une première vague d'embauches a eu lieu à Miramichi en mars 2012. Ensuite, une deuxième vague de personnes ont appris qu'elles étaient touchées par le réaménagement en septembre 2012. Ensuite, deuxième vague d'embauches en septembre 2013, puis une troisième en octobre 2014, pour des entrées en service en janvier 2015. À ce stage, 1 400 conseillers en rémunération avaient été informés que leur poste serait touché et près de 500 avaient été embauchés à Miramichi. Voilà pour la consolidation de la paye.

L'aspect modernisation est lié au système Phénix et vise 101 ministères et organismes — pardon, j'aurais dû mentionner que le regroupement touchait 46 ministères. C'est à ce moment que le personnel de la rémunération est passé de 2 050 à 1 320 employés au total. Les ministères non desservis par Miramichi ont gardé leurs conseillers en rémunération et le regroupement des services des 46 ministères concernés s'est fait au niveau de Miramichi. En parallèle, il y a la modernisation de la paye, grâce à Phénix, puis la mise en oeuvre et le déploiement que nous connaissons, soit les vagues un et deux.

M. Sean Fraser: Je change de sujet un instant. Un représentant de SPAC a affirmé devant le Comité que les services liés aux sites contaminés font partie des services facultatifs fournis par SPAC à d'autres ministères fédéraux. Dans son Budget supplémentaire des dépenses, SPAC demande 5,7 millions de dollars pour le plan d'action concernant les sites contaminés fédéraux.

Dans le cas des sites contaminés, de quel type de services fournis par SPAC à d'autres organismes fédéraux est-il question ici?

● (1740)

M. Gavin Liddy: Contre rémunération, nous assurons la gestion de projet plutôt que de la laisser aux soins des différents ministères fédéraux afin d'éviter les doublons en matière de gestion des sites contaminés. Ces services, c'est-à-dire la conception, l'octroi des contrats et l'ingénierie, sont facturés à l'acte. Nous avons pris en charge certains des plus importants d'entre eux: les étangs bitumineux de Sydney, la mine Giant dans les Territoires du Nord-Ouest et un important projet en cours à Victoria.

Ces deux-là sont les nôtres. Le premier est la cale sèche d'Esquimalt, où nous avons eu certains problèmes en raison de l'échec de l'appel d'offres. L'autre concernait la décontamination du terrain du site proposé pour le monument commémoratif des victimes du communisme sur la rue Wellington, projet qui ne sera pas mené à terme.

M. Sean Fraser: Ces chiffres sont-ils représentatifs du modèle de recouvrement des coûts?

M. Gavin Liddy: Non, ces chiffres représentent des sommes qui nous ont été accordées en vertu du plan d'action pour les sites contaminés. Nous avons environ 112 millions de dollars et nous ne faisons que reporter ce travail sur l'année en cours.

M. Sean Fraser: En supposant qu'on vous demande votre aide pour d'autres sites contaminés à l'avenir, disons dans le prochain cycle du Budget supplémentaire des dépenses, pourrait-il y avoir une autre augmentation?

M. Gavin Liddy: Nous utiliserons une partie de nos propres fonds pour nos sites en particulier. Nous continuerons également d'offrir ce service à d'autres ministères dans le cadre d'un plan plus large.

M. Sean Fraser: D'accord.

Monsieur le président, me reste-t-il du temps?

Le président: Vous avez 15 secondes.

M. Sean Fraser: J'en profiterai donc pour remercier les témoins. Vos commentaires sont d'une grande aide.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Weir, vous avez trois minutes, s'il vous plaît.

M. Erin Weir: J'aimerais, moi aussi, souhaiter la bienvenue parmi nous à M. Fraser, même s'il est un peu intimidant de voir une personne plus grande que moi du côté du gouvernement.

Je veux revenir au système de paye Phénix. Il a beaucoup été question de l'arriéré aujourd'hui, mais bien sûr les problèmes s'accumulent de jour en jour. Je comprends que le gouvernement a choisi de les classer comme étant non conformes sur le plan du service, plutôt que de les ajouter à l'arriéré.

Parlez-moi de cette notion de régime permanent que nous tentons d'établir et ce en quoi cela consisterait. Dans ce régime permanent, quel serait le nombre de problèmes de paye considérés comme normaux ou acceptables?

Mme Marie Lemay: Je souligne que nous ne qualifions pas les transactions de problèmes. Si vous avez un employé par intérim et que vous entrez la transaction, ce n'est pas un problème. Il s'agit d'une transaction de paye qu'il nous faut résoudre. C'est en partie ce dont...

M. Erin Weir: Quel nombre de transactions non résolues serait considéré comme étant normal dans le régime permanent que nous tentons d'établir?

Mme Marie Lemay: Si l'on prend les derniers mois, nos estimations sont d'environ 80 000 à 85 000 transactions par mois, c'est-à-dire, des demandes d'intervention de paye.

M. Erin Weir: Dans ce régime permanent, les centres de paye temporaires seraient-ils fermés ou certains d'entre eux continueraient-ils de fonctionner?

Mme Marie Lemay: Nous devons en faire l'évaluation, car, comme je l'ai dit, en ce moment nous savons que nous pouvons faire 100 000 transactions par mois, ce qui comprend les bureaux satellites qui ont eu une grande importance. Nous devons évaluer l'efficacité qui pourra être la nôtre une fois l'état de stabilité atteint et nos besoins en matière de capacité comblés.

M. Erin Weir: Supposons que les centres de paye temporaires soient maintenus. Cela éliminerait les économies que devait permettre l'adoption de Phénix, n'est-ce pas?

Mme Marie Lemay: Ce maintien changerait le plan d'origine, c'est évident.

M. Erin Weir: Il semble que Phénix comme les Services partagés aient été autant de tentatives de centralisation des services gouvernementaux qui ont connu de nombreux problèmes. Y a-t-il une explication systémique à ces difficultés du Gouvernement du Canada dans cette transformation à grande échelle?

Mme Marie Lemay: Combien de temps ai-je pour répondre?

Le président: Pas autant que vous l'aimeriez, mais tentez quand même une réponse.

Mme Marie Lemay: Je dirai simplement ceci: nous apprendrons. Nous avons déjà appris beaucoup de la mise en oeuvre de Phénix et nous apprendrons encore davantage.

Le gouvernement du Canada est une entité imposante pour l'utilisation de systèmes pangouvernementaux. On y compte 101 organismes. Nous apprendrons comment garantir la responsabilisation et la bonne gouvernance de ces projets. Cela compte vraiment lorsqu'il est question de paye et nous allons être à l'écoute jusqu'à la dernière minute. Nous allons tirer davantage de cette expérience et en tirer des leçons, car nous devons pouvoir appliquer ce savoir à d'autres projets que nous menons.

Le président: Très bien. Vous avez respecté votre temps.

Chers collègues, comme vous le savez, j'ai mentionné au début de la séance que nous siégerions jusqu'à 18 heures, même si la sonnerie retentit dans quelques instants. Nous allons tenter de poser autant de questions que possible pendant ce premier tour.

Passons à M. Whalen, pour sept minutes.

M. Nick Whalen: Monsieur Weir, si vous aimez fréquenter de grandes personnes, vous êtes le bienvenu à vous joindre à l'équipe de basketball du Parti libéral.

Des voix: Oh, oh!

M. Nick Whalen: Monsieur Liddy, je veux approfondir certains des problèmes de calendrier autour du rapport Gartner. M. McCauley les a soulevés dans plusieurs réunions. M. Drouin y a fait allusion. Pourriez-vous confirmer si vous avez reçu la version préliminaire du rapport Gartner le 29 janvier?

● (1745)

M. Gavin Liddy: Oui, le 29 janvier.

M. Nick Whalen: Avez-vous reçu un rapport final après cette date?

M. Gavin Liddy: Oui. C'était quelques jours plus tard, mais je ne me souviens pas quand exactement.

M. Nick Whalen: Donc, c'était pendant la première semaine de février.

M. Gavin Liddy: Oui, je dirais que c'était au cours de la première semaine de février. Je le confirme.

M. Nick Whalen: Quand avez-vous avisé la ministre de ce rapport?

M. Gavin Liddy: Il faudrait que je vérifie, mais ce doit être après la deuxième comparution devant ce comité. Je crois que nous avons informé la ministre pendant l'été...

M. Nick Whalen: Donc, vous aviez reçu le rapport autour de la première semaine de février, mais n'en avez informé la ministre que bien après l'expiration de la période de prise de décision concernant la mise en oeuvre de la phase un ou de la phase deux, ou l'inclusion des bureaux des Directions spéciales pour résoudre le problème. Ce n'est que près du mois d'août que vous avez informé la ministre du rapport.

M. Gavin Liddy: Il faudrait que je vérifie, mais cela me paraît exact. Je précise qu'il s'agissait d'un rapport commandé par le Secrétariat du Conseil du Trésor et non de la part du gouvernement...

M. Nick Whalen: Qui exactement au Conseil du Trésor a commandé ce rapport?

M. Gavin Liddy: Je crois qu'il a été demandé par le contrôleur général du Canada.

M. Nick Whalen: Est-ce que le contrôleur général est responsable de la paye de tous les employés du gouvernement?

M. Gavin Liddy: Eh bien, le Secrétariat du Conseil du Trésor est l'employeur. Il a donc la responsabilité des négociations de l'entente collective et...

M. Nick Whalen: Si le contrôleur général avait commandé un rapport concernant sa capacité à veiller à ce que les employés reçoivent le salaire qui leur est dû, ne croyez-vous pas que vous auriez dû le fournir immédiatement à la ministre?

M. Gavin Liddy: Nous pensions avoir réglé les problèmes qui avaient été soulevés. Nous avons pris tous les problèmes...

M. Nick Whalen: Eh bien, il est clair à présent que les problèmes n'avaient pas été réglés. Cela étant, vous dites que vous croyiez que la ministre était au courant, alors qu'elle n'a pas été mise au fait de l'existence d'un rapport concernant directement l'auditabilité du système.

M. Gavin Liddy: Nous pensions avoir réglé les problèmes quand nous avons... Nous n'avons pas fait de recommandation. Nous avons informé la ministre de la décision de continuer. Ce n'était pas la décision de la ministre. Nous pensions avoir réglé tous les problèmes soulevés dans le rapport Gartner, tout comme l'entourage de la sous-ministre, y compris le contrôleur général et la Secrétaire du Conseil du Trésor.

M. Nick Whalen: Avez-vous consulté le contrôleur général au sujet du rapport?

M. Gavin Liddy: Absolument.

M. Nick Whalen: Quelles étaient les préoccupations du contrôleur général au sujet du système de paye Phénix?

M. Gavin Liddy: Celles qui ont été soulevées dans le rapport Gartner et celles que lui ont soulevées directement les directeurs des RH et des finances. Principalement...

M. Nick Whalen: Quelles étaient-elles?

M. Gavin Liddy: La mise à l'essai, la préparation en vue de la mise en service au sein même du centre de paye.

M. Nick Whalen: Et l'auditabilité?

M. Gavin Liddy: Cela ne faisait pas partie des préoccupations soulevées.

M. Nick Whalen: Y avait-il quoi que ce soit au sujet des préoccupations du contrôleur général concernant l'exactitude des payes?

M. Gavin Liddy: Pas à mon souvenir.

M. Nick Whalen: D'accord.

Vous avez mentionné autre chose qui m'a fait penser à un autre témoignage que nous avons entendu. Dans l'ancien système, combien de temps fallait-il pour qu'un employé reçoive sa rémunération spéciale? Je parle, par exemple, des heures supplémentaires, de la rémunération d'intérim, des allocations pour congé de maternité, de ce type de rémunération irrégulière.

M. Gavin Liddy: Le délai varie d'un ministère à l'autre, car chacun a son propre... Laissez-moi vous donner un exemple. Soixante-quinze jours représentent un délai normal pour un intérim, par exemple.

M. Nick Whalen: D'accord. Cela correspond à cinq périodes de paye.

M. Gavin Liddy: Oui.

M. Nick Whalen: Vous avez affirmé que le projet pilote avait été conçu pour couvrir trois périodes de paye. Qui a recommandé ce délai comme étant suffisant pour repérer les problèmes concernant la rémunération spéciale?

M. Gavin Liddy: Lorsque, en décembre, nous avons effectué le lancement initial mentionné par la sous-ministre, il a été décidé de donner un premier grand coup, puis d'évoluer en deux temps. Nous pensions qu'une période de trois payes représenterait un délai suffisant.

M. Nick Whalen: Sur quoi vous êtes-vous fondés pour décider de ce délai, étant donné que vous venez de me dire qu'il faut cinq périodes de paye et demie avant de même que quelqu'un reçoive sa rémunération d'heures supplémentaires?

M. Gavin Liddy: Oui, mais le système a été conçu pour éliminer ce délai, pour permettre aux gens d'entrer...

M. Nick Whalen: Oui, monsieur Liddy, il se peut qu'il ait été conçu pour l'éliminer, mais la seule façon pour nous de savoir s'il y a eu ou non des problèmes est que ceux-ci doivent être signalés par les employés. Ce qui importe, c'est ce qu'ont vécu les employés avec leur paye.

Ces problèmes ont commencé à être signalés aux députés en mai. Les gens nous disaient qu'ils n'avaient pas reçu leur rémunération pour les heures supplémentaires de février. Cela correspond tout à fait à votre calendrier de 75 jours.

Qui a recommandé à la ministre une période de trois payes pour repérer les problèmes, alors que les employés eux-mêmes n'ont pas été en mesure de les voir avant quasiment 11 semaines?

M. Gavin Liddy: Il est ici question de deux systèmes distincts. On ne peut pas les comparer.

M. Nick Whalen: Il est question d'employés qui doivent recevoir leur paye. Ce qui importe, c'est ce qu'ils ont vécu.

M. Gavin Liddy: Je suis tout à fait d'accord avec vous. Les employés doivent recevoir leur paye et personne ne travaille d'arrache-pied pour normaliser cela, mais il s'agit de deux systèmes distincts.

Un de ces systèmes a été conçu pour automatiser les transactions, de manière à ce que les employés n'aient pas à attendre 75 jours.

• (1750)

M. Nick Whalen: Je vais répéter ma question. D'où est venue cette recommandation sur la période de trois payes? Cela défie toute logique.

M. Gavin Liddy: Je n'en suis pas certain. Brigitte, savez-vous comment nous en sommes arrivés là?

Il a été décidé, au début du projet, de faire une division, pour que nous n'ayons pas à tout faire d'un seul coup. Nous avons eu la possibilité de maintenir en fonction l'ancien système de paye pendant le premier lancement.

M. Nick Whalen: Certaines personnes dans ma circonscription ont un arriéré de paye de 25 000 \$ avec la Garde côtière. Je reçois des messages sur Twitter sans arrêt pendant les séances de ce comité.

Vous n'avez toujours pas répondu. Qui a fait cette recommandation? Qui a conçu un projet pilote si court pour qu'il camoufle les problèmes que l'on cherchait à faire ressortir?

M. Gavin Liddy: Je le répète, il n'y a pas de dissimulation. Les deux systèmes sont différents.

Le président: Nous allons permettre une réponse de 45 secondes. Madame Lemay, vous avez l'air de vouloir intervenir.

Mme Marie Lemay: Je ne crois pas que nous arriverons à nommer un responsable. Il s'agit d'un projet où de nombreuses personnes ont participé aux prises de décisions. La période de trois payes...

Avec la transformation, nous prenons le risque de ne pas pouvoir payer 300 000 personnes. En ce qui concerne les heures supplémentaires... La Garde côtière est un groupe très précis et nous lui accordons autant d'attention que possible parce que ce service connaît de graves problèmes. Nous le savons. Nous travaillons en étroite collaboration avec le MPO et la Garde côtière sur cette question très importante. Leur travail est différent.

Le président: Madame Lemay, je vais devoir vous interrompre, car nous sommes limités par le temps. Il suffit de dire que la réponse est que vous ne savez pas.

Mme Marie Lemay: À propos des trois semaines, non.

Le président: Merci.

Messieurs McCauley et Clarke, vous avez sept minutes.

M. Kelly McCauley: M. Clarke d'abord.

[Français]

M. Alupa Clarke: Merci, monsieur le président.

Monsieur Liddy, je voudrais poursuivre dans le même ordre d'idées que M. Whalen.

J'imagine que vous êtes bien conscient qu'un des principes fondamentaux de notre démocratie parlementaire, c'est la responsabilité ministérielle, n'est-ce pas?

Il y a deux systèmes. D'une part, il y a la responsabilité ministérielle westministérienne. D'autre part, il y a la responsabilité des fonctionnaires. C'est surtout ce système qui est utilisé aux États-Unis.

Je crois que notre système est meilleur. On veut vraiment rendre les ministres responsables de leurs décisions, et non pas attaquer le corps professionnel que constituent les fonctionnaires.

Vous dites qu'à la lumière du rapport Gartner, vous avez jugé qu'il n'était pas nécessaire d'en informer la ministre. Ne pensez-vous pas qu'en ayant pris cette décision de votre propre chef, ou du moins avec vos conseillers et Mme Lemay, vous avez mis à mal la possibilité pour la ministre d'exercer sa responsabilité ministérielle pour le bien de tous les Canadiens?

M. Gavin Liddy: On nous a fourni beaucoup d'avis. Nous avons reçu trois rapports, dont un du Maplesoft Group, ainsi qu'un bon nombre de commentaires des ministères et des autres clients. Franchement, on nous a fourni beaucoup d'avis sur ce que nous devons faire. Compte tenu de ce que nous ont conseillé tous les partenaires et toutes les personnes qui nous ont conseillé, nous avons décidé de mettre en oeuvre le projet. Nous avons réfléchi, mais il est clair que

[Traduction]

nous n'avons pas fait certaines des choses que nous aurions dû faire. Il y a eu certaines failles et nous en avons vécu les conséquences, tout comme un grand nombre d'employés de la fonction publique. Je veux présenter des excuses en mon nom personnel. C'est très frustrant pour eux. J'aurais aimé que nous agissions différemment, mais je le dis avec le recul.

À l'époque, nous pensions avoir pris la bonne décision en allant de l'avant, en tenant compte des conseils. Tous les conseils se sont retrouvés dans un dossier dans lequel nous avons informé la ministre des décisions que nous prenions.

[Français]

M. Alupa Clarke: Je comprends. Je vous remercie d'avoir fait cette déclaration.

Je voudrais terminer en disant qu'à mon avis, que le rapport ait été positif ou négatif, la ministre aurait dû le voir pour prendre une décision éclairée.

Je vais maintenant céder la parole à mon collègue.

[Traduction]

M. Kelly McCauley: Je veux revenir sur l'arriéré.

Je me souviens, et c'était en juillet, je crois, que nous discutons de l'arriéré et du fait que nous étions très étonnés des chiffres: 20 000 ou 40 000 cas. Cela a pris tout le monde par surprise dans votre ministère.

Rafraîchissez-moi la mémoire. S'agissait-il de 40 000 cas dont votre ministère n'était pas au courant ou étiez-vous au courant pour 20 000 d'entre eux avant que ne s'ajoutent les 20 000 autres? Je me souviens d'avoir demandé comment on a pu ne pas savoir.

• (1755)

Mme Marie Lemay: Il y a eu 20 000 cas d'arriéré qui ont surgi à la dernière minute, puis 20 000 cas de transactions qu'on nous a envoyées par la suite, qui dataient d'avant Phénix.

M. Kelly McCauley: D'accord.

Vous avez dit plus tôt, et nous l'avons lu dans vos communiqués de presse, que les arriérés qui restent datent d'il y a un ou deux ans, que ce sont les plus problématiques.

Combien en reste-t-il de l'ancien système d'il y a deux ans?

Mme Marie Lemay: Vous voulez dire, des 15 000 employés?

M. Kelly McCauley: Eh bien, des arriérés, tels qu'entendus. Je crois que vous avez dit qu'il en restait environ 15 000 à régler.

Mme Marie Lemay: De ceux-là, ce que je peux...

M. Kelly McCauley: Vous avez dit qu'un grand nombre de ceux-là existaient déjà.

Mme Marie Lemay: Voici ce que je peux vous dire. L'analyse que nous avons faite a révélé que, de toutes les transactions pour les 82 000 employés — c'est tout un chiffre — 82 % de ceux-là viennent de l'ère pré-Phénix, donc de l'ensemble...

Est-ce que je réponds à votre question?

M. Kelly McCauley: Non, pas vraiment, mais je passe à autre chose.

De façon purement hypothétique, s'il n'y avait pas eu d'arriéré et que les compteurs aient été à zéro au jour un de Phénix, que quelqu'un ait pensé à vous informer de l'existence de cet arriéré, serions-nous dans cette situation aujourd'hui? À quel point les problèmes actuels sont-ils dus à l'arriéré préexistant dont vous n'aviez pas connaissance?

Mme Marie Lemay: L'arriéré y a contribué, mais je dirais que c'est à cause d'un manque de capacité, à cause de l'absence de conseillers en rémunération en nombre suffisant, c'est pour cela que nous n'avons pas pu prendre les mesures correctives. Il nous a fallu embaucher à l'externe. Cette situation à laquelle s'ajoute la courbe d'apprentissage et le changement de gestion sont, quant à moi, les trois éléments qui expliquent la situation.

M. Kelly McCauley: Dans le rapport Gartner, il est clairement indiqué que la formation n'a pas été donnée et qu'il n'y avait pas de replis.

L'AFPC a soulevé ces problèmes en janvier, au Comité, et nous en avons parlé en février et en mars. Tout semblait idyllique. En comité, l'AFPC a parlé d'un problème radicalement différent de ce qu'on nous avait dit, mais nous avons travaillé avec cela.

Si l'on savait alors qu'il s'agissait de près de 700 000 cas — et les chiffres variaient selon la personne avec qui l'on s'entretenait — et que cela constituerait un problème, pourquoi avoir continué?

Mme Marie Lemay: Je suis arrivée le 11 avril, donc au moment où était lancée la phase deux...

M. Kelly McCauley: Je sais. Mais je me serais attendu à ce que vous posiez cette question.

Mme Marie Lemay: Je peux vous dire qu'à l'époque, il était très clair que le système était soumis à une énorme pression. La décision de remercier les conseillers en rémunération n'avait pas été prise la veille. Comme je le disais, les avis d'annulation de postes remontaient à 2014 et les gens avaient commencé à partir bien avant.

Cependant — et je ne veux pas mettre les mots dans la bouche de mes collègues — il fallait soupeser le risque. Il n'y avait plus de conseillers en rémunération depuis longtemps. Les ministères disaient qu'ils allaient avoir de la difficulté à retenir ces gens-là.

Quant à la décision de remettre éventuellement le lancement à plus tard, tous ces facteurs ont été pris en compte.

M. Kelly McCauley: J'en suis sûre, madame.

Revenons très rapidement sur l'arriéré, parce que le nombre de 40 000 est une surprise — qu'il soit dû à une erreur, à de l'incompétence ou à un camoufflage malveillant — parle-t-on maintenant de 20 000 ou de 40 000 cas de plus, dont le ministère n'est peut-être pas au courant?

Mme Marie Lemay: Nous ne dirons pas que qui que ce soit a voulu agir de façon malveillante, n'est-ce pas?

M. Kelly McCauley: Certes, mais quand on nous dit que le ministère était au courant de la situation, cela veut dire qu'il y a eu effectivement une situation. Y a-t-il 20 000 autres cas que nous ignorerions, et cela depuis le début?

Mme Marie Lemay: C'est pour cela que nous dialoguons avec les ministères — et avec nos employés, mais évidemment avec les ministères — pour exposer notre plan, notre façon de progresser à partir de là, pour avoir la capacité nécessaire afin de nous assurer que le centre de Miramichi soit pleinement opérationnel et que notre évaluation de 80 000 à 85 000 mouvements soit la bonne.

Le président: Je vais essayer de donner deux minutes à M. Weir.

M. Erin Weir: Merci beaucoup.

D'importants efforts ont été déployés partout au sein du gouvernement fédéral afin de centraliser les systèmes de paye et de TI, et le gouvernement entend lancer d'autres initiatives du même genre. Est-ce que les difficultés que nous avons connues avec Phénix et Services partagés n'auraient pas dû inciter le gouvernement à faire preuve de plus de retenue vis à vis de tous ces projets de transformation?

Mme Marie Lemay: Je vais commencer par répondre en deux secondes.

Comme je le disais tout à l'heure, le plus important est d'apprendre de l'expérience. Je peux vous assurer que toute la communauté des sous-ministres apprend de tout cela. Nous veillons à retenir les enseignements de tels projets, enseignements qui nous serviront pour l'avenir.

M. Erin Weir: Une des leçons ne serait-elle pas qu'il ne faut pas se précipiter dans ce genre de chose et qu'il faut faire preuve de beaucoup plus de prudence et de diligence?

Mme Marie Lemay: L'une des grandes leçons à retenir est qu'il faut penser à changer la gestion au début, puis qu'il faut tenir compte de l'incidence sur les gens et, enfin, qu'il faut tenir compte de la reddition de comptes et de la bonne gouvernance.

M. Ron Parker: J'ajouterais qu'il est important d'obtenir toute la rétroaction nécessaire et que cette occasion nous est donnée avec la remise à plat du plan de transformation de Services partagés. Nous prenons le temps de consulter tout le monde, de parler avec les ministères clients, de parler aux Canadiens et de parler avec nos employés et avec les agents négociateurs. Nous bénéficions de l'avis d'experts, de conseils extérieurs. Nous tenons compte de tout cela d'une façon qui n'a pas été possible pour nos prédécesseurs.

● (1800)

Le président: Merci beaucoup.

Chers collègues, il est 18 heures et nous devons écourter cette séance d'environ une demi-heure.

Madame Lemay, monsieur Parker et tous nos témoins, merci beaucoup de vous être déplacés.

Je suppose que, si les membres du Comité veulent nous poser d'autres questions, parce qu'ils n'ont pas eu suffisamment de temps pour le faire aujourd'hui à cause de cette séance écourtée, je suppose donc que vous leur permettrez de vous adresser directement leurs questions par écrit auxquelles vous répondrez par le truchement de la greffière.

Je pense plus particulièrement à la série de questions posées par M. Whalen qui voulait savoir qui a pris la décision de tester le système sur trois périodes de paye. Même si vous avez répondu que vous n'en étiez pas certaine ou que vous n'étiez pas au courant, je vous invite à nous dire précisément qui a pris cette décision et à nous

fournir votre réponse, comme s'il s'agissait d'une question écrite, afin de répondre aux préoccupations de M. Whalen.

Merci beaucoup de vous être déplacés.

La séance est levée.

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.

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.

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