



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

43<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 2<sup>e</sup> SESSION

---

# Comité permanent des comptes publics

TÉMOIGNAGES

**NUMÉRO 033**

Le mardi 25 mai 2021

---

Présidente : Mme Kelly Block





## Comité permanent des comptes publics

Le mardi 25 mai 2021

• (1105)

[Traduction]

**La présidente (Mme Kelly Block (Sentier Carlton—Eagle Creek, PCC)):** Je déclare la séance ouverte.

Bienvenue, chers collègues, à la 33<sup>e</sup> séance du Comité permanent des comptes publics. Cette séance est publique et télévisée.

Conformément à l'alinéa 108(3)g) du Règlement, le Comité se réunit aujourd'hui pour étudier le rapport 2, *La Stratégie nationale de construction navale*, des rapports 1 à 5 de 2021 de la vérificatrice générale du Canada. La réunion d'aujourd'hui se déroule dans un format hybride conformément à l'ordre de la Chambre du 25 janvier 2021; par conséquent, les membres peuvent être présents en personne dans la salle ou à distance grâce à l'application Zoom.

J'aimerais tout particulièrement souhaiter la bienvenue à mes collègues, M. Paul-Hus et M. Van Bynen, qui ne sont pas des membres réguliers du Comité. Nous vous remercions de vous joindre à nous aujourd'hui.

J'ai quelques rappels pour nos participants. Des services d'interprétation sont disponibles pour cette réunion. Vous avez le choix, au bas de votre écran, entre l'anglais et le français. Avant de parler, cliquez sur l'icône du microphone pour activer votre micro. Après avoir fini de parler, veuillez mettre votre micro en sourdine pour réduire au minimum toute interférence. Quand vous parlez, faites-le lentement et clairement. À moins de circonstances exceptionnelles, l'utilisation de casques d'écoute avec microphone à flèche est obligatoire pour toutes les personnes qui participent à distance. Enfin, en cas de problème technique, veuillez en informer la présidence et noter que nous devons peut-être suspendre la séance pendant quelques minutes pour nous assurer que tous les membres sont en mesure de participer pleinement.

J'aimerais maintenant souhaiter la bienvenue à nos témoins, et la liste est assez longue.

Nous accueillons aujourd'hui, du Bureau du vérificateur général, Casey Thomas, vérificatrice générale adjointe; Nicholas Swales, directeur principal; et Chantal Thibaudeau, directrice.

Du ministère des Pêches et des Océans, nous recevons Timothy Sargent, sous-ministre, et Andy Smith, sous-commissaire, Construction navale et matériel, Garde côtière canadienne.

Du ministère de l'Industrie, nous entendrons Simon Kennedy, sous-ministre, et Mary Gregory, sous-ministre adjointe déléguée.

Du ministère de la Défense nationale, nous avons Jody Thomas, sous-ministre; le vice-amiral Craig Baines, commandant, Marine royale canadienne — il est originaire de la Saskatchewan, alors je suis très heureuse de le voir parmi nos témoins aujourd'hui —, et Troy Crosby, sous-ministre adjoint, Groupe des matériels.

Du ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, nous recevons Bill Matthews, sous-ministre; Simon Page, sous-ministre adjoint, Approvisionnement maritime et de défense; et Michael Vandergrift, sous-ministre délégué.

Bienvenue à tous.

La parole est à Mme Casey Thomas pour cinq minutes.

[Français]

**Mme Casey Thomas (vérificatrice générale adjointe, Bureau du vérificateur général):** Madame la présidente, je vous remercie de nous donner l'occasion de présenter les résultats de notre audit de la Stratégie nationale de construction navale. Je suis accompagnée de M. Nicholas Swales, le directeur principal chargé de l'audit, et de Mme Chantal Thibaudeau, qui dirigeait l'équipe d'audit.

La Marine royale canadienne et la Garde côtière canadienne exploitent des flottes de grands navires pour appuyer la participation du Canada à des opérations de sécurité partout dans le monde, soutenir la science de la mer et veiller à la sécurité ainsi qu'à l'accessibilité des voies navigables du Canada. L'audit a examiné si ces navires étaient renouvelés à temps. Le renouvellement à temps est important pour remplacer les navires vieillissants et accueillir de nouvelles capacités.

En 2010, le gouvernement a lancé la Stratégie nationale de construction navale afin de renouveler ces flottes en temps opportun et à des coûts abordables, de bâtir et soutenir un secteur maritime durable, ainsi que de créer des retombées économiques pour le Canada. La Stratégie prévoit aussi la construction d'au moins 50 grands navires sur environ 30 ans.

Dans l'ensemble, nous avons constaté que la Stratégie avait tardé à livrer des navires de combat et d'autres navires dont le Canada a besoin. Nous avons remarqué que seulement deux des quatre navires qui devaient être livrés au plus tard en janvier 2020 avaient été livrés, mais en retard. Nous avons aussi pu observer que les délais de livraison de nombreux navires s'allongeaient.

Nous avons relevé trois secteurs où des faiblesses dans la gestion avaient contribué à ces retards. Premièrement, nous avons constaté que, souvent, les calendriers ne permettaient pas de gérer de manière efficace les échéances des projets. Pour plusieurs projets, les fonctionnaires se fiaient à des calendriers de production pour suivre la progression et surveiller le rendement. Ces calendriers sous-estimaient le temps nécessaire pour réaliser les différentes tâches et ils n'étaient pas fournis en temps opportun par les chantiers navals.

• (1110)

[Traduction]

Deuxièmement, nous avons constaté que les outils de gestion des risques étaient inadéquats pour bien évaluer, atténuer et surveiller les risques liés à la Stratégie.

Troisièmement, Services publics et Approvisionnement Canada n'avait pas confirmé que les chantiers navals avaient atteint un état cible. L'état cible signifie que les chantiers ont les installations, les ressources humaines et les pratiques nécessaires pour construire les navires de manière efficiente, au rythme requis. Cette attente faisait partie des ententes que le ministère avait conclues avec les chantiers navals en 2012.

Au cours de l'audit, les organisations gouvernementales ont pris des décisions clés qui ont augmenté les chances que les futures livraisons aient lieu en temps opportun. Par exemple, en 2019, le gouvernement a modifié l'ordre de construction des navires au chantier naval de Vancouver pour améliorer l'efficacité du chantier.

Il faut dire que les navires de la Marine et de la Garde côtière sont vieillissants. Quand la Stratégie a été lancée, plusieurs navires avaient déjà atteint leur durée d'utilisation prévue. Des mesures ont été prises pour prolonger leur durée de vie, et d'autres navires ont été affrétés ou loués pour préserver certaines capacités. Cependant, ces capacités provisoires sont limitées et ne peuvent pas être maintenues pour toujours. S'il y a d'autres retards, plusieurs navires pourraient être mis hors service avant que les nouveaux navires deviennent opérationnels.

La plupart des nouveaux navires prévus dans le cadre de la stratégie n'ont pas encore été construits. Le gouvernement fédéral a donc l'occasion d'améliorer davantage sa gestion des risques et des imprévus afin que les futurs navires soient livrés en temps opportun.

Nous avons formulé trois recommandations dans le cadre de cet audit. Services publics et Approvisionnement Canada, la Défense nationale et Pêches et Océans Canada les ont toutes acceptées.

Madame la présidente, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

**La présidente:** Merci beaucoup, madame Thomas.

La parole est maintenant à M. Sargent pour cinq minutes.

**M. Timothy Sargent (sous-ministre, ministère des Pêches et des Océans):** Bonjour à tous, et merci de cette présentation.

Je suis heureux d'être ici aujourd'hui pour parler du rapport de la vérificatrice générale sur la Stratégie nationale de construction navale avec M. Andy Smith, sous-commissaire, Construction navale et matériel, ainsi que mes collègues de Services publics et Approvisionnement Canada, du ministère de la Défense nationale, et d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

Comme vous le savez, il s'agit du deuxième rapport de la vérificatrice générale sur la stratégie, qui couvrait une période relativement courte de la mise en œuvre. La période d'audit du 1<sup>er</sup> janvier 2018 au 30 janvier 2020 a été très excitante pour la Garde côtière canadienne; en effet, nous avons réalisé d'importants progrès pour le renouvellement de la flotte dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale. Deux des nouveaux navires haut-

riers de sciences halieutiques de la Garde côtière ont été livrés pendant la période de l'audit et, avec la livraison d'un troisième navire en octobre 2020, nous avons pris livraison de la première classe de navires construits dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale.

En mars 2021, le chantier naval de Seaspans à Vancouver a commencé la découpe d'acier d'un quatrième navire de la Garde côtière. Ce navire hauturier de sciences océanographiques remplacera le NGCC *Hudson* et devrait être livré en 2024. Bien que cette étape ne soit pas couverte par la période de l'audit, elle sert à montrer l'élan qui a été donné en vue de renouveler la flotte de la Garde côtière.

En 2019, le gouvernement du Canada a annoncé l'investissement le plus important de l'histoire de la Garde côtière, avec 24 nouveaux grands navires à construire dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale. Des plans de remplacement financés étaient ainsi en place pour 29 grands navires au moment de l'audit. L'un de ces navires était un brise-glace polaire qui n'était pas doté de stratégie d'approvisionnement. Depuis, le gouvernement a décidé d'investir dans un deuxième brise-glace polaire, ce qui porte à 30 le nombre de nouveaux grands navires destinés à la Garde côtière canadienne dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale. En 2019, un montant supplémentaire de 2 milliards de dollars a été annoncé pour un programme complet de prolongement de vie des navires, qui permettra d'amener notre flotte existante à la limite de sa durée de vie technique.

Nous estimons prendre des mesures dans la bonne direction. Comme l'a noté la vérificatrice générale, des mesures provisoires sont mises en œuvre pour maintenir les capacités opérationnelles jusqu'à ce que de nouveaux navires soient livrés, et la Garde côtière a prolongé la durée de vie des navires de sa flotte grâce à un investissement réalisé en 2012. En outre, trois brise-glaces moyens ont été acquis pour remplacer les navires mis hors service pendant qu'ils subissent des travaux de prolongement de vie, et un processus concurrentiel d'acquisition d'un brise-glace léger est en cours. Cette série de mesures provisoires permettra de maintenir une capacité suffisante sur l'eau jusqu'à l'arrivée des nouveaux navires dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale.

La vérificatrice générale a souligné le risque continu de retard dans les projets de construction navale et a recommandé à la Garde côtière d'instaurer des mécanismes pour obtenir des échéanciers à jour et fiables afin de favoriser les projets de construction navale et de veiller à ce que les objectifs fixés et les délais de livraison fassent l'objet d'un suivi pour assurer la prise de décisions en temps opportun. Je salue cette recommandation et la considère comme un élément fondamental de la gestion des projets et des programmes. Nous suivons de près les échéanciers avec les chantiers navals ainsi que Services publics et Approvisionnement Canada, et nous progressons.

Au cours des 10 années qui se sont écoulées depuis le lancement de la Stratégie nationale de construction navale, nous avons retenu plusieurs leçons importantes que nous cherchons à continuellement intégrer aux projets de suivi. Cependant, même les constructeurs navals les plus expérimentés préviennent que le processus n'est jamais sans risque. L'essentiel est que les Canadiens puissent être certains que nous prendrons toutes les mesures nécessaires pour maintenir la prestation des services essentiels de la Garde côtière. Parallèlement, nous continuerons de travailler avec Services publics et Approvisionnement Canada pour assurer la livraison dans les temps des nouveaux navires dont nous avons besoin pour renouveler la flotte.

Nous remercions la vérificatrice générale de ses recommandations et nous nous engageons à y donner suite afin d'assurer le succès de la Stratégie nationale de construction navale et du renouvellement de la flotte de la Garde côtière canadienne.

Merci.

• (1115)

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Sargent.

La parole est maintenant à M. Kennedy pour cinq minutes.

**M. Simon Kennedy (sous-ministre, ministère de l'Industrie):** Merci, madame la présidente, de nous avoir invités à témoigner aujourd'hui.

[Français]

Je m'appelle Simon Kennedy et je suis le sous-ministre d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada.

[Traduction]

Je suis accompagné aujourd'hui de ma collègue Mary Gregory, la sous-ministre adjointe déléguée du secteur de l'industrie à ISDE.

Comme vous le savez peut-être, ISDE est responsable d'atteindre l'un des trois objectifs de la Stratégie d'approvisionnement en matière de défense du Canada, soit celle de tirer parti des marchés de défense et de sécurité pour créer des emplois hautement spécialisés et favoriser la croissance économique dans les collectivités partout au pays.

L'un de nos principaux outils pour atteindre cet objectif est l'application de la Politique des retombées industrielles et technologiques, qui oblige les entrepreneurs à réaliser au Canada des activités économiques équivalentes à la valeur du contrat.

De plus, la proposition de valeur de la Stratégie nationale de construction navale exige que les chantiers navals de grands navires, y compris le troisième chantier naval à venir, investissent 0,5 % de la valeur de leurs contrats relatifs à la stratégie dans la grande industrie maritime canadienne pour en assurer la viabilité à long terme. Ces investissements visent à favoriser le perfectionnement des ressources humaines, les investissements technologiques, et le développement industriel.

Je suis en mesure d'annoncer que les chantiers navals qui participent à la Stratégie nationale de construction navale respectent à ce jour leurs obligations en matière de levier économique, et que mon ministère continuera de collaborer avec eux pour s'assurer qu'ils respectent également leurs obligations en matière de retombées économiques. Par exemple, d'ici 2022, les contrats conclus entre 2012 et décembre 2020 dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale devraient contribuer à notre produit intérieur

brut à hauteur de près de 20,1 milliards de dollars ou de 1,8 milliard de dollars par an. Ils devraient aussi créer ou maintenir plus de 16 900 emplois par an dans l'industrie maritime et auprès de ses fournisseurs canadiens.

Entre 2016 et 2018, les ventes du secteur maritime ont augmenté de 16 % pour atteindre 4,1 milliards de dollars, avec une croissance des exportations de 33 % pour une valeur de 1,1 milliard de dollars en 2018. Les entreprises canadiennes connaissent un succès manifeste sur le marché mondial, puisque plus de 80 % des systèmes navals mis au point au Canada sont présents dans les flottes mondiales. Cette réussite peut être attribuée, du moins en partie, à la capacité de tirer parti de l'expérience acquise dans des projets nationaux pour poursuivre des travaux à l'échelle internationale.

Je vais maintenant conclure mes remarques, mais je serai ravi de répondre à vos questions.

Merci beaucoup.

• (1120)

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Kennedy.

La parole est maintenant à Mme Jody Thomas pour cinq minutes.

**Mme Jody Thomas (sous-ministre, ministère de la Défense nationale):** Madame la présidente,

Je suis heureuse d'être ici avec mes collègues administrateurs généraux pour discuter du deuxième rapport de la vérificatrice générale intitulé *Stratégie nationale de construction navale*.

Je suis accompagnée du vice-amiral Craig Baines, commandant, Marine royale canadienne; et de Troy Crosby, sous-ministre adjoint, Groupe des matériels.

Tout d'abord, j'aimerais remercier la vérificatrice générale et son équipe pour leur important travail. La Stratégie nationale de construction navale est un élément clé de notre travail à la Défense nationale et, en fait, dans l'ensemble du gouvernement du Canada, pour faire en sorte que le Canada assure la protection au pays, la sécurité de l'Amérique du Nord et leur engagement dans le monde.

La Défense nationale est d'accord avec les conclusions du rapport en ce qui concerne l'équipe de la Défense et nous acceptons ses recommandations. Nous sommes d'accord pour dire que des échéanciers complets, à jour et fiables sont absolument essentiels pour la prise de décisions et la gestion des projets de construction navale. L'examen et les idées mises en évidence dans le rapport de la vérificatrice générale sont opportuns et utiles.

Comme pour tout projet d'acquisition d'immobilisations de grande envergure et à long terme, nous savions que nous devrions revoir continuellement notre approche et probablement l'affiner au fur et à mesure que la Stratégie nationale de construction navale progressait. C'est une réalité très typique des grandes acquisitions. Comme l'indique le rapport, le ministère de la Défense nationale était déjà en train de mettre en œuvre des améliorations clés au moment de la rédaction du rapport.

De plus, depuis la publication du rapport, au ministère de la Défense nationale, nous avons coordonné avec nos collègues de Services publics et Approvisionnement Canada et de Pêches et Océans Canada nos différents plans d'action de gestion afin de s'assurer qu'ils atteignent un résultat intégré. Ces plans d'action décriront de quelle façon, avec quels jalons, et à quelle date nous atteindrons le résultat des recommandations.

À la Défense nationale, nous prévoyons que le deuxième trimestre de l'année financière 2021-2022 sera le moment où nous recevrons des échéanciers de construction navale complets et fiables.

Je voudrais également aborder le fait noté à la fin du rapport, à savoir que nous ne pouvons pas encore connaître toutes les répercussions de la COVID sur les délais de construction navale. C'est une autre réalité difficile de la COVID. Tant que nous n'aurons pas surmonté la pandémie, nous n'aurons pas une image complète et précise des répercussions totales, y compris des retards prévus sur les principales acquisitions.

Toutefois, je tiens à rassurer le Comité et les Canadiens que nous avons mis en place des plans d'urgence fermes pour que les Forces armées canadiennes disposent en permanence de la capacité requise pour mener des opérations, notamment en ce qui concerne le travail de la Marine.

Les travaux se poursuivent dans le cadre du projet de navire de combat canadien, le premier de 15 navires devant être livré au début des années 2030 et le dernier, dans les années 2040. Pendant que nous mettons au point ces navires modernes et performants, nous prolongerons nos navires actuels de la classe Halifax aussi longtemps que nécessaire. Jusqu'à l'arrivée de nos navires de soutien interarmées, nous avons engagé une tierce partie pour nous aider à fournir ces services provisoires, et nous pouvons prolonger ce contrat si nécessaire afin de maintenir cette capacité.

Pour nos navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique, ce navire offre une nouvelle capacité. Il existe d'autres moyens qui nous permettent d'atteindre le même résultat, notamment en faisant escorter les navires par un hélicoptère ou un brise-glace. Et bien sûr, le premier navire de patrouille extracôtier et de l'Arctique, le NCSM *Harry DeWolf*, participe déjà à l'entraînement et aux opérations.

Outre le renforcement des capacités, nous disposons également d'autres moyens pour assurer le soutien de nos opérations, y compris la collaboration avec nos alliés pour partager les ressources en cas de circonstances exceptionnelles.

Comme dans bien d'autres domaines au sein du gouvernement fédéral, la collaboration interministérielle et l'échange d'informations en temps opportun sont essentiels, tant pour l'efficacité globale que, de plus en plus, pour gérer le contexte de menace en constante évolution du Canada.

La Défense nationale continuera de travailler avec ses collègues des autres ministères et des chantiers navals du Canada ainsi qu'avec ses partenaires de l'industrie à faire progresser la stratégie.

Ceci conclut ma déclaration d'ouverture, madame la présidente. Je répondrai avec plaisir aux questions du Comité.

**La présidente:** Merci beaucoup, madame Thomas.

La parole est maintenant à M. Matthews pour cinq minutes.

**M. Bill Matthews (sous-ministre, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Bonjour et merci, ma-

dame la présidente. Je suis heureux de me joindre à mes collègues pour m'adresser au Comité pendant qu'il étudie le rapport 2021 de la vérificatrice générale sur la Stratégie nationale de construction navale.

Malgré la pandémie mondiale, Services publics et Approvisionnement Canada poursuit son important travail en vue de servir ses clients. Son travail lié à la Stratégie nationale de construction navale en est un exemple.

Lancée en 2010, la Stratégie nationale de construction navale s'étend sur plusieurs décennies. Elle a trois objectifs: renouveler les flottes de la Marine royale canadienne et de la Garde côtière canadienne, créer un secteur maritime durable et générer des retombées économiques pour la population canadienne.

Les projets étant déjà entamés, l'industrie canadienne de la construction navale est en pleine croissance et sera très occupée pour de nombreuses années à venir. Globalement, l'activité qui découle de la stratégie contribue au produit intérieur brut du Canada à hauteur de plus d'un milliard de dollars chaque année, et elle permet de maintenir des milliers d'emplois. Mais surtout, madame la présidente, toute cette activité permet de soutenir les courageux membres de la Marine royale canadienne et de la Garde côtière canadienne.

Jusqu'à présent, quatre grands navires et un certain nombre de petits navires ont été construits grâce à la stratégie. De nombreux autres navires sont présentement en chantier au pays. Bien que nous réalisions d'importants progrès, la construction navale est complexe, et nous sommes conscients que nous devons nous améliorer de façon continue. C'est pourquoi nous accueillons favorablement les avis et les recommandations qui nous sont présentés, comme ceux de la vérificatrice générale.

Madame la présidente, pour bien comprendre les observations importantes de la vérificatrice générale, nous devons nous rappeler l'époque où la construction navale avait presque cessé d'exister au Canada.

Lorsque la Stratégie nationale de construction navale a été conçue il y a plus de dix ans, en 2010, la construction navale au Canada vivait alors un cycle d'expansion et de ralentissement qui minait l'industrie, si bien qu'au fil des ans, l'expérience et l'expertise dans le domaine s'étaient affaiblies. À cette époque, les prévisions de travail et de coûts n'étaient pas encore établies d'après une expérience concrète de la construction dans les chantiers navals canadiens. De plus, les chaînes d'approvisionnement maritimes spécialisées avaient grand besoin d'être revitalisées.

L'expertise canadienne commençait à peine à se développer alors que des classes de navires totalement nouvelles devaient être construites dans des chantiers navals réoutillés et modernisés en profondeur. Cette situation a engendré des difficultés dans la planification et certains retards sur l'échéancier. Nous avons été transparents à leur égard et en ce qui concerne plusieurs risques importants qui sont gérés. Le gouvernement s'est efforcé véritablement de simplifier davantage le travail demandé dans le cadre de la stratégie. De fait, la vérificatrice générale fait remarquer qu'au cours de la période visée par la vérification, le gouvernement a pris des décisions clés pour orienter la Stratégie nationale de construction navale vers une voie plus viable.

Nous avons maintenant une bien meilleure connaissance du temps, de l'effort et des dépenses que nécessite la construction de navires de classe mondiale. Ce savoir, nous le mettons en pratique tous les jours, en particulier lorsque nous gérons et suivons de près le travail de nos chantiers navals partenaires.

• (1125)

Madame la présidente, nous avons présenté au Comité le plan d'action détaillé selon lequel nous allons nous assurer que les calendriers d'exécution sont fondés davantage sur des données probantes, améliorer nos outils de gestion des risques, ainsi qu'élaborer des approches d'après les leçons que nous avons tirées, et ce, au moment où nous intégrons un troisième chantier naval à la Stratégie nationale de construction navale. Comme vous le constaterez, nous prévoyons donner suite à toutes les recommandations de la vérificatrice générale au cours du présent exercice financier.

Avant de conclure, permettez-moi de vous parler brièvement du remplacement des brise-glaces polaires. Comme une grande partie de nos côtes se trouvent dans l'Arctique, les brise-glaces sont un élément essentiel des flottes de la Garde côtière canadienne et de la Marine royale canadienne.

Plus tôt ce mois-ci, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il prévoyait de faire construire deux brise-glaces polaires par deux chantiers navals différents, afin d'en assurer la construction la plus rapide et efficace possible. Après une évaluation rigoureuse de toutes les possibilités envisageables, celle de la construction simultanée de deux brise-glaces polaires par deux chantiers navals a été retenue, parce qu'elle présente quatre avantages majeurs: la livraison des brise-glaces dans des délais plus rapides, des avantages économiques optimaux, la perturbation minimale des autres projets et des écarts de production moindres.

En conclusion, madame la présidente, afin d'assurer la pérennité de la construction navale au Canada et de nous assurer que la Garde côtière canadienne et la Marine canadienne disposent d'une flotte moderne et efficace pour les décennies à venir, le gouvernement du Canada applique les leçons apprises et met à profit les compétences que le Canada a acquises au cours de la dernière décennie.

Merci. Je me réjouis à la perspective de répondre à vos questions.

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Matthews.

Chers collègues, nous allons maintenant commencer nos séries de questions.

M. Paul-Hus amorcera notre première série de questions, en prenant la parole pendant six minutes.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, PCC):** Je vous remercie, madame la présidente.

Bonjour à tous. Ma première question s'adresse à Mme Thomas, du Bureau du vérificateur général.

Le rapport concernant tout ce qui s'est passé au cours des dernières années relativement à la Stratégie nationale de construction navale est assez cinglant. On voit qu'il y a vraiment des lacunes dans la machine gouvernementale et que les chantiers navals ont leurs propres lacunes.

Pouvez-vous nous préciser l'endroit où on a échoué?

[Traduction]

**Mme Jody Thomas:** La première chose que j'aimerais souligner, c'est que les attentes, si l'on remonte à 2010...

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus:** Excusez-moi.

Madame la présidente, ma question s'adressait à Mme Thomas du Bureau du vérificateur général.

• (1130)

[Traduction]

**Mme Jody Thomas:** Pardon. Je suis heureuse d'apprendre que la question ne m'est pas destinée.

[Français]

**Mme Casey Thomas:** Je vous remercie beaucoup de votre question.

Il faut que Mme Thomas et moi soyons très attentives, puisque nous portons le même nom.

Nous avons constaté plusieurs problèmes pendant notre audit. Premièrement, nous avons relevé des retards persistants dans la construction navale. La construction, la conception et le développement n'ont pas été nécessairement bien gérés quand les travaux ont commencé. Deuxièmement, nous avons trouvé des lacunes quant à la gestion des échéanciers et aux outils de gestion des risques, ainsi que des retards dans la confirmation de...

**M. Pierre Paul-Hus:** Nous savons cela, mais de façon plus précise, les chantiers ont de la difficulté à construire les navires et à suivre les plans, et du côté des employés fédéraux, il y a eu des lacunes sur le plan de l'expertise. Ils n'avaient pas vraiment d'outils; ils se servaient de feuilles Excel. Est-ce qu'il y avait des gens qualifiés? Ce n'est pas la première fois que le Canada gère de grands contrats, et pourtant, on semblait arriver dans un domaine totalement nouveau, et cela a pris plusieurs années.

Au fond, c'est un mélange. Il y avait des lacunes tant du côté des chantiers que du côté des employés fédéraux et des personnes responsables. Est-ce bien cela?

**Mme Casey Thomas:** Ce que nous avons regardé, c'est si la flotte de navires était renouvelée en temps opportun. Nous avons constaté qu'il y avait des lacunes sur le plan des ressources humaines. Les ministères ont mis un plan en place pour déterminer si ces lacunes persistaient.

**M. Pierre Paul-Hus:** Je vous remercie.

On voit que votre équipe a analysé certains problèmes en faisant affaire aussi avec des experts externes.

Est-ce qu'on aurait intérêt à faire affaire avec plus de gens qui ont des compétences précises en matière de gestion de projets, dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale?

**Mme Casey Thomas:** Puisque nous nous sommes concentrés sur les échéanciers, nous n'avons pas fait beaucoup de travail en ce qui concerne les experts. Je ne peux donc pas répondre à cette question.

**M. Pierre Paul-Hus:** D'accord.

Dans la recommandation 2.49, vous dites que vous allez tenir compte de l'expérience acquise par Seaspan et Irving pour donner des directives à la Davie.

Compte tenu de tous les problèmes vécus par les chantiers, croyez-vous vraiment que la Davie devrait suivre les directives qui ressortiront de cela? En a-t-on vraiment tiré des leçons?

Les conseils basés sur l'expérience des deux autres chantiers vont-ils vraiment permettre à la Davie de faire un meilleur travail, ou devrait-elle plutôt se méfier?

**Mme Casey Thomas:** Excusez-moi. En raison de difficultés techniques, je n'ai pas entendu de quelle recommandation il s'agissait.

**M. Pierre Paul-Hus:** Dans la recommandation 2.49, vous dites qu'on devrait tenir compte de l'expérience acquise par Irving et Seaspan pour donner de l'information à la Davie.

Croyez-vous vraiment que la Davie devrait se fier à ce qui s'est passé, compte tenu de toutes les lacunes?

Une expérience pertinente a-t-elle vraiment été acquise par ces chantiers?

**Mme Casey Thomas:** Nous avons constaté que les chantiers et les ministères en ont tiré des leçons pendant les premières années de la construction. Alors, même si nous avons des préoccupations, nous espérons que les mesures vont fonctionner. Il est encore trop tôt pour se prononcer là-dessus.

**M. Pierre Paul-Hus:** Je vous remercie, madame Thomas. Je suis désolé de me dépêcher, mais on n'a pas beaucoup de temps.

Monsieur Matthews, vous avez parlé des brise-glaces polaires. Premièrement, je voudrais savoir si Seaspan conserve le même modèle. On sait que les travaux ont été retardés de plusieurs années, mais est-ce qu'on repart du même modèle, oui ou non?

Ensuite, la Davie va-t-elle adopter le modèle de Seaspan? Les deux navires seront-ils les mêmes, ou la Davie doit-elle tout recommencer?

**M. Bill Matthews:** Je vous remercie de votre question. Ce serait peut-être mieux de la poser à mes homologues, MM. Sargent et Smith.

**M. Pierre Paul-Hus:** Monsieur Sargent, je vous écoute.

[Traduction]

**M. Timothy Sargent:** Bien sûr. C'est avec plaisir que je répondrai à cette question.

Oui, ils vont utiliser la même conception de base pour le brise-glace polaire, donc ils auront essentiellement la même apparence, ce qui ne veut pas dire que la conception ne fera pas l'objet de modifications détaillées.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus:** Je vous remercie.

M. Rodriguez, le leader du gouvernement à la Chambre, a mentionné que le brise-glaces de la Davie serait livré peu de temps après celui de Seaspan. Actuellement, on ne peut pas accorder le contrat officiellement à la Davie, car elle n'est pas encore dans la Stratégie nationale de construction navale.

Avez-vous une estimation plus précise du laps du temps qui s'écoulera entre les deux livraisons?

• (1135)

[Traduction]

**La présidente:** Veuillez répondre très brièvement.

**M. Timothy Sargent:** D'accord. Nous prévoyons que les deux brise-glaces seront livrés à peu près en même temps, c'est-à-dire vers la fin de cette décennie.

**La présidente:** Merci.

Nous allons maintenant donner la parole à M. Sorbara pendant six minutes.

**M. Francesco Sorbara (Vaughan—Woodbridge, Lib.):** Merci, madame la présidente. Je remercie également tous les témoins de leur exposé.

J'aimerais commencer par interroger M. Matthews, le sous-ministre de Services publics et Approvisionnement Canada. Un élément de votre témoignage m'a sauté aux yeux, et je pense qu'il est très important d'en tenir compte pendant que nous construisons des navires, si je peux utiliser ce terme. Vous avez mentionné que l'expertise canadienne était naissante à un moment où des classes entièrement nouvelles de navires devaient être construites dans des chantiers navals entièrement rénovés et réoutillés, ce qui a entraîné des difficultés de planification et certains retards dans le calendrier. Vous avez déclaré que vous aviez ouvertement reconnu ces difficultés et que plusieurs risques clés étaient en voie d'être gérés. Avant cela, vous avez parlé du cycle d'expansion et de ralentissement que connaissait le secteur de la construction de navires.

Je suppose que, grâce à la Stratégie nationale de construction navale, nous avons été en mesure de maintenir, de développer et de renforcer ce que j'appellerais l'expertise interne en matière de construction navale canadienne.

Pourriez-vous formuler des observations à ce sujet?

**M. Bill Matthews:** Certainement. Madame la présidente, je vais commencer à répondre à la question, mais si mon collègue, M. Kennedy, souhaite ajouter quelque chose à propos de la main-d'œuvre, il pourra peut-être le faire. Je vais répondre rapidement.

Lorsque vous songez à la main-d'œuvre, madame la présidente, vous devez penser aux cols blancs et aux cols bleus. Lorsque les gens pensent à la construction navale, ils pensent souvent aux cols bleus, mais au début, c'était les compétences des cols blancs en ingénierie et en architecture navale qui s'étaient érodées et qu'il fallait développer de nouveau d'une manière efficace. Je pense que nous avons observé une augmentation des compétences au cours des quelque 10 premières années de la stratégie de construction navale.

Comme nous évoluons maintenant dans un monde où nous essayons d'éviter les cycles d'expansion et de ralentissement, nous voulons vraiment nous assurer qu'il n'y a pas d'écarts de production sur le chantier naval, afin de ne pas perdre notre main-d'œuvre. Si vous finissez par déposer des outils, par perdre une partie de la main-d'œuvre et par la réembaucher par la suite, cela entraînera une grande inefficacité.

Certains des risques qui sont gérés actuellement consistent à s'assurer que les écarts de production sont minimes entre chaque construction de navires, afin de pouvoir conserver une main-d'œuvre devenue experte.

**M. Francesco Sorbara:** Monsieur Matthews, pouvons-nous donner brièvement la parole à M. Kennedy? J'aurai une question complémentaire à poser par la suite.

Monsieur Kennedy, la parole est à vous.

**M. Simon Kennedy:** Je pourrais simplement faire remarquer que le guide et les politiques liés à la proposition de valeur pour la stratégie de construction navale et la politique sur les retombées industrielles et technologiques sont conçus pour encourager l'investissement dans les compétences. Par exemple, dans le cadre du programme de propositions de valeur, il y a un pilier qui encourage les soumissionnaires à énumérer les possibilités de développement des compétences et de formation pour les Canadiens, et en particulier pour les groupes sous-représentés, dans le secteur de la défense ainsi que dans d'autres secteurs économiques.

Je peux parler de cette question plus longuement, si cela vous intéresse, mais nous essayons d'encourager et de soutenir la formation par l'intermédiaire des investissements que ces entreprises font.

**M. Francesco Sorbara:** D'accord. Je vais maintenant dévier du sujet très rapidement.

Madame la vérificatrice générale adjointe, vous avez formulé des observations sur l'atténuation des risques et les outils de gestion des risques. Nous savons que dans toutes les organisations et tous les projets entrepris, qu'il s'agisse de la construction d'une terrasse, d'une maison ou d'un navire, vous avez besoin d'une gestion des risques, d'un calendrier approprié et d'indicateurs. Même dans les devis d'aujourd'hui, nous constatons que le prix des intrants a explosé dans le monde entier, même pour un intrant aussi simple que le bois d'oeuvre.

En ce qui concerne les outils de gestion des risques, quelqu'un pourrait-il nous dire comment nous avons renforcé ces outils? J'espère que nous n'utilisons pas seulement les outils de gestion des risques, mais que nous nous assurons également d'utiliser des pratiques exemplaires, de sorte que nous adoptions les meilleurs outils de gestion des risques et les meilleures pratiques, que le navire soit construit en Corée du Sud, en Italie, aux États-Unis ou même en Inde, c'est-à-dire dans des pays qui disposent tous de chantiers navals de premier plan.

Je donne la parole à toute personne qui veut bien se lancer en premier.

**Mme Casey Thomas:** Je peux commencer à répondre à la question, et si M. Swales a quelque chose à ajouter, il peut certainement le faire ensuite.

L'audit nous a permis de constater qu'en fait, les outils de gestion des risques utilisés pour évaluer les risques étaient inadéquats. Leur utilisation exigeait trop de temps, entraînait des chevauchements et produisait trop d'erreurs humaines.

En outre, les outils n'analysaient pas les risques qui avaient une incidence sur le respect des délais de construction des navires, et c'était là l'objet de notre audit, c'est-à-dire savoir si les navires étaient livrés à temps ou non. Je pense que l'équipe a reconnu que l'outil présentait certains problèmes, alors elle a tenté d'acheter un nouvel outil, mais d'après ce que j'ai compris, l'outil n'a pas donné de bons résultats.

En ce qui concerne l'atténuation des risques, ils n'avaient pas non plus désigné les bonnes mesures à prendre pour les atténuer. Nous disposions de très peu d'informations pour évaluer si les risques avaient été atténués et, en raison de ce même manque d'informations, il nous a été difficile de déterminer s'il y avait un suivi pour déterminer si les mesures d'atténuation des risques avaient réellement fonctionné.

• (1140)

**M. Francesco Sorbara:** Quelqu'un d'autre souhaite-t-il formuler des observations, ou devrions-nous en rester là?

**M. Bill Matthews:** Pour ajouter quelque chose, je précise que l'une des meilleures pratiques que nous sommes en train de mettre en œuvre est la gestion de la valeur acquise. C'est un excellent moyen d'intégrer les risques liés au calendrier et au budget, et c'est une pratique qui, comme vous pourrez le constater, est adoptée dans le monde entier. Nous avons pris des mesures pour commencer sa mise en œuvre. Nous avons encore du travail à faire à cet égard, mais c'est là un exemple de techniques supérieures et de pratiques de renommée mondiale que nous sommes en train d'intégrer.

Et, il y en a d'autres. La vérificatrice générale adjointe a également mentionné l'outil logiciel. Nous prévoyons d'en acheter un nouveau, et cela se produira bientôt.

**M. Francesco Sorbara:** Merci, madame la présidente. J'ai terminé.

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup, monsieur Sorbara.

Nous allons maintenant céder la parole à M. Blanchette-Joncas pendant six minutes.

[Français]

**M. Maxime Blanchette-Joncas (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ):** Je vous remercie, madame la présidente.

Je salue les témoins présents aujourd'hui.

Ma première question s'adresse à Mme Thomas, du Bureau du vérificateur général.

Madame Thomas, bonjour. Soyez la bienvenue au Comité.

J'ai lu attentivement votre rapport et je me suis désolé des conclusions assez dures que vous portez à l'égard des différents ministères engagés dans la Stratégie nationale de construction navale, ou SNCN.

Votre travail met en lumière précisément ce qui ne fonctionne tout simplement pas dans cette stratégie. Disons qu'il est assez fort et très important. À vrai dire, tout le dossier m'apparaît, si vous me permettez le jeu de mots, comme un navire en perdition ou un vaisseau fantôme. Les retards s'accumulent, il va y avoir des dépassements de coûts pharaoniques et, pour contrer le tout, on accepte de sacrifier la qualité des navires à construire. C'est assez inimaginable.

Selon vous, est-il encore temps de donner un réel coup de barre et de redresser la situation?

Pouvez-vous nous dire si vous avez une certitude morale que les différents ministères vont réellement remplir les objectifs de vos recommandations?

**Mme Casey Thomas:** Je vous remercie beaucoup de votre question.

En effet, nous avons constaté que la SNCN n'a pas été gérée de façon efficace pour ce qui est des échéanciers, des risques et de l'atteinte de l'état cible, par exemple.

Les ministères ont toutefois pris des mesures pour préserver les capacités opérationnelles, jusqu'à la livraison de nouveaux navires. Cela dit, comme vous l'avez mentionné, ces capacités provisoires sont limitées.

Nous avons encore des préoccupations, mais, puisqu'il y a encore un grand nombre de navires dans la SNCN, nous espérons que les décisions prises par les ministères auront un impact positif.

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Je vous remercie de ces précisions, madame Thomas.

Votre audit a porté sur la période de janvier 2018 à janvier 2020; c'était donc avant la pandémie que nous connaissons. Je suis un peu agacé par la justification avancée par plusieurs témoins voulant que la COVID-19 aurait ralenti la SNCN. Disons que la COVID-19 a le dos large. Je pense que le problème est plus structurel et qu'il n'y a pas de capitaine à bord pour diriger cette stratégie.

Avez-vous réalisé une analyse des coûts supplémentaires qu'occasionnerait le laxisme du gouvernement, voire sa négligence, à bien cerner ses besoins?

**Mme Casey Thomas:** Je vous remercie beaucoup de cette question.

Comme vous l'avez dit, notre période d'audit était de janvier 2018 à janvier 2020. Au cours des événements postérieurs, nous avons constaté que la pandémie avait eu un impact. Il y a eu des interruptions de travail, mais d'autres travaux ont quand même été effectués dans les bureaux.

Encore une fois, il est trop tôt pour se faire une idée, puisqu'il y a un grand nombre de navires qui seront construits au cours des années à venir. Nous verrons alors si la pandémie a vraiment eu un impact négatif.

• (1145)

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** D'accord.

Madame Thomas, on sait que, malheureusement, certains jeux politiques et de coulisses ont favorisé deux chantiers navals en particulier.

Avez-vous pu mesurer l'impact qu'aurait pu avoir une plus grande diversité des chantiers pour répondre plus rapidement au développement et à la construction de différents navires, afin d'accélérer la réalisation de la stratégie initiale?

**Mme Casey Thomas:** Puisque la période d'audit s'est terminée en janvier 2020, notre rapport ne pouvait pas inclure une analyse et des commentaires sur des mesures et décisions qui ont prises par la suite.

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Je vous remercie, madame Thomas.

Ma question s'adressera à M. Matthews, de Services publics et Approvisionnement Canada.

Monsieur Matthews, je vous souhaite la bienvenue au Comité. Votre discours d'ouverture m'a laissé un peu perplexe. J'ai senti un certain jovialisme dans votre propos, alors que les constats du Bureau de la vérificatrice générale sont plutôt troublants. À l'heure actuelle, la situation est grave, et je ne suis pas du tout convaincu que tout va rentrer dans l'ordre dans un avenir prévisible.

Pourriez-vous nous en dire davantage sur les mécanismes d'attribution des contrats de construction et sur les raisons pour lesquelles le chantier la Davie, qui se trouve à Lévis, au Québec, ne semble pas avoir été évalué à sa juste valeur, alors qu'Irving a obtenu la part du lion?

**M. Bill Matthews:** Je vous remercie de votre question.

Je veux d'abord souligner deux éléments.

Premièrement, le chantier la Davie a fait beaucoup de travail pour aider la construction navale et la Garde côtière.

Deuxièmement, les chantiers Irving et Seaspan ont été sélectionnés après avoir participé à un processus compétitif il y a 10 ans. Irving et Vancouver Shipyards ont gagné, et c'est la raison pour laquelle nous avons commencé par ces chantiers. Étant donné les délais, nous avons décidé qu'il valait la peine d'ajouter un troisième chantier comme la Davie, mais le processus se poursuit toujours. Nous espérons terminer ce travail au cours des prochains mois.

[Traduction]

**La présidente:** Merci beaucoup.

Nous allons maintenant céder la parole à M. Green pendant six minutes.

Monsieur Green, votre microphone est éteint.

**M. Matthew Green (Hamilton-Centre, NPD):** Ce doit être le résultat du long week-end. C'est typique — tout à fait dans l'ordre des choses. À ce stade de la pandémie, je dois probablement des frais d'une sorte ou d'une autre au Comité à cet égard.

Pour me réorienter et reprendre un peu mon sérieux, je précise qu'à la section 2.34, vous avez noté de nouveau ce qui suit:

que les calendriers étaient souvent peu efficaces pour assurer le respect des délais dans le cadre des projets. De fait, les fonctionnaires n'étaient pas satisfaits des calendriers qui leur avaient été transmis pour de nombreux projets. Selon eux, les calendriers étaient incomplets, en partie parce qu'ils étaient trop généraux et sous-estimaient le temps nécessaire à l'accomplissement des différentes tâches. Ils considéraient... que les calendriers accusaient des retards. Par exemple, dans le cas des navires de combat canadiens, il a fallu plus de six mois, après le début de l'étape de conception du projet, pour que le gouvernement obtienne un calendrier suffisamment détaillé pour pouvoir assurer un suivi précis des progrès réalisés.

J'adresse ma prochaine question à la vérificatrice générale adjointe, Mme Thomas. Comment votre ministère a-t-il pris en compte les retards et les coûts qui pourraient être occasionnés par ces retards?

**Mme Casey Thomas:** Comme vous l'avez indiqué, nous avons constaté qu'il était nécessaire d'obtenir des calendriers complets, actualisés et fiables, et que ces calendriers soient surveillés. Nous avons examiné ce que les ministères nous ont fourni en ce qui concerne le temps qui allait être nécessaire et les retards qui étaient pertinents pour chacun de ces navires.

En ce qui concerne les coûts, nous ne nous sommes pas concentrés sur les frais encourus en raison de ces retards. Nous avons estimé que nous devons concentrer nos efforts sur l'un des principaux éléments des objectifs de la stratégie, à savoir la production de navires en temps voulu pour pouvoir remplacer ou renouveler la flotte.

• (1150)

**M. Matthew Green:** À la page 10, dans le tableau 2.3, il y a une section qui porte sur l'accroissement des coûts où il est indiqué ce qui suit: « En 2019, la Défense nationale a estimé que les retards feraient augmenter les coûts de conception des navires de combat canadiens de 111 millions de dollars ».

Dans le cadre de votre audit, lorsque le ministère de la Défense nationale vous fournit ce chiffre, divulgue-t-il également ce que ce chiffre englobe en matière d'estimation des coûts des retards?

**Mme Casey Thomas:** Je vais commencer à répondre à cette question, puis je céderai la parole à M. Swales pour déterminer s'il a quelque chose à ajouter.

Lorsque nous effectuons notre travail de vérification, nous devons évidemment obtenir des preuves suffisantes et appropriées pour nous assurer que nous avons les renseignements dont nous avons besoin. En ce qui concerne les 111 millions de dollars de coûts liés à des retards, c'est l'information que le ministère nous a fournie. Nous savions que le directeur parlementaire du budget menait également des recherches dans ce secteur; par conséquent, nous ne sommes pas allés plus loin en ce qui concerne notre étude des coûts.

Je vais maintenant donner la parole à M. Swales pour vérifier s'il a quelque chose de plus à dire au sujet des 111 millions de dollars.

**M. Nicholas Swales (directeur principal, Bureau du vérificateur général):** Merci, madame la présidente.

Je n'ai pas vraiment quelque chose à ajouter à ce sujet. Il s'agit d'un exemple qui illustre la situation qui existait à l'époque.

**M. Matthew Green:** Il n'y a pas de souci. Si vous n'avez rien à ajouter, je voudrais demander... Je crois savoir que le directeur parlementaire du budget mène également des études parallèles sur l'établissement des coûts. Vous remarquerez — et cela a été noté publiquement — qu'il y a une différence assez importante entre ce que le directeur parlementaire du budget dit que ce programme va coûter et le coût global annoncé par le ministère de la Défense nationale. Je note que vous avez déclaré qu'au moment de votre audit, le premier navire de combat de la Marine royale canadienne ne devait pas être livré avant au moins 2030, mais des échéanciers très préliminaires indiquent que le dernier navire sera livré en 2047.

Lorsque vous effectuez l'analyse des risques pour le Bureau du vérificateur général, comment tenez-vous compte, dans les scénarios de gestion des risques, de ces types de retards qui pourraient constituer un signal d'alarme?

**Mme Casey Thomas:** C'est ce qui nous intéressait lorsque nous avons fait l'analyse des risques. Nous voulions déterminer si le ministère évaluait, atténuait et surveillait les risques auxquels il s'exposait, notamment en ce qui concerne les possibles retards. Notre point de vue et l'un de nos intérêts particuliers étaient les retards, car nous pouvons supposer que si nous insistons sur la rapidité de la construction navale, la gestion des coûts devrait suivre elle aussi.

**M. Matthew Green:** En débattant cela dans une perspective très générale, par votre intermédiaire, madame la présidente, j'aimerais demander à la vérificatrice générale adjointe si la taxe provinciale est incluse dans ces coûts. Il y a des écarts assez importants entre les estimations du ministère et celles du directeur parlementaire du budget. Lorsque le Bureau du vérificateur général fait une analyse des risques, les coûts établis incluent-ils toujours les taxes provinciales ou s'arrêtent-ils au prix de détail suggéré?

**Mme Casey Thomas:** Comme nous l'avons mentionné, l'accent de l'audit a été mis sur le moment où l'audit a été réalisé. Je demanderais à M. Swales de nous dire si nous avons examiné l'évaluation des coûts dans cette perspective, mais je crois que notre...

**M. Matthew Green:** Je peux poser la question de manière plus générale, par votre intermédiaire, madame la présidente, à Mme Thomas.

Lorsque vous faites l'analyse des coûts dans les processus d'approvisionnement des autres ministères, incluez-vous la taxe provinciale?

**Mme Casey Thomas:** Nous examinons le coût global d'un contrat particulier afin de cerner les éléments pertinents pour le gouvernement fédéral et d'être en mesure de produire un rapport et de tirer des conclusions sur les aspects fédéraux de ces coûts.

**M. Matthew Green:** Par souci de clarté, cela inclut la taxe provinciale. Est-ce bien cela?

**Mme Casey Thomas:** Les chiffres fournis par le gouvernement comprendraient très probablement ces coûts, mais nous ne serions pas en mesure de nous prononcer sur la pertinence et le bien-fondé de ces taxes provinciales.

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Green.

Chers collègues, nous allons maintenant passer à notre deuxième série de questions, en commençant par M. Paul-Hus, pour cinq minutes.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus:** Je vous remercie, madame la présidente.

Je commence mon intervention en reprenant la question de mon collègue du Bloc québécois à savoir qui dirige la Stratégie nationale de construction navale. Actuellement, on est comme des poules sans tête. On dirait que personne n'en est chargé. Quelqu'un peut-il me dire qui en est le dirigeant ou la dirigeante en chef?

Je constate que personne ne veut se prononcer.

Les raisons pour lesquelles cela ne fonctionne pas seraient-elles qu'il n'y a pas de structure et que, quand un ministère décide d'aller dans une direction, l'autre ministère ne le suit pas?

J'aimerais parler de défense avec Mme Jody Thomas. Nous avons actuellement le contrat des navires de combat, qui est énorme. L'estimation des coûts réalisée par le directeur parlementaire du budget était de 27 milliards de dollars au début, et elle s'élève maintenant à environ 100 milliards de dollars. Ce contrat comprend différentes catégories de vaisseaux, dont les frégates européennes multimission, ou FREMM, et les navires de type 26. Il y a des choix à faire.

Madame Thomas, en ce qui concerne la Stratégie navale, est-ce que quelqu'un décide de la direction à prendre? Au ministère de la Défense nationale, avez-vous le choix de faire ce que vous voulez? Comment cela fonctionne-t-il?

• (1155)

[Traduction]

**Mme Jody Thomas:** Vous vous adressez à moi?

**M. Pierre Paul-Hus:** Oui.

**Mme Jody Thomas:** Merci, monsieur.

La gouvernance de la Stratégie nationale de construction navale est maintenant assez bien définie, et c'est Services publics et Approvisionnement Canada qui en assure la direction. Oui, le ministère de la Défense nationale est responsable du programme à Irving Shipbuilding, et ce programme est sous la direction du sous-ministre adjoint du matériel, Troy Crosby.

Si vous demandez qui est responsable de la Marine et de son programme, c'est nous, le ministère de la Défense nationale. C'est nous qui prenons les décisions sur ce qui sera construit; nous travaillons avec nos partenaires et nous sommes responsables du coût de ce projet et de cette série de projets.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus:** D'accord.

La division est faite et elle est claire compte tenu des navires. Irving Shipbuilding inc. travaille avec le ministère de la Défense nationale, alors que Seaspan travaille avec le ministère des Pêches et des Océans.

Il y a deux ans, je crois, le contrat de construction d'un sixième navire de patrouille extracôtier et de l'Arctique, ou NPEA, a été donné à Irving. Le contrat initial était de cinq navires. Un sixième navire y a été ajouté, et ce, au double du prix. Ainsi, on le paie 800 millions de dollars au lieu de 400 millions de dollars. Le surplus aurait servi à donner de l'argent à Irving, parce que ses dirigeants disaient qu'il y avait un problème et que l'entreprise ne pouvait pas perdre d'employés.

Dans une telle situation, est-ce au ministère de la Défense nationale de gérer le problème d'Irving Shipbuilding inc. ou revient-il à un autre ministère de le faire? Le ministère de la Défense nationale doit-il assumer les coûts supplémentaires causés par les problèmes d'une entreprise et les inclure dans son budget?

Ma question s'adresse à Mme Jody Thomas.

[Traduction]

**Mme Jody Thomas:** Oui, vous avez tout à fait raison. Il y a deux navires de la Garde côtière qui vont être construits au chantier naval Irving. Il y a également deux navires de la Marine qui sont construits au chantier naval de Seaspan.

La gouvernance du programme signifie que nous travaillons avec Services publics et Approvisionnement Canada, Innovation, Sciences et Développement économique Canada et la Garde côtière du ministère des Pêches et des Océans afin de formuler des recommandations sur la meilleure façon d'utiliser les chantiers navals.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus:** Cela ne répond pas à ma question, mais je vais en poser une autre puisqu'il ne me reste pas beaucoup de temps.

Je vais maintenant m'adresser à M. Sargent, de Pêches et Océans Canada.

Pendant plusieurs années, c'est Seaspan qui avait le contrat du brise-glaces polaire. Le gouvernement l'a ensuite enlevé à Seaspan, mais il vient de décider de le lui redonner. Est-ce parce que Seaspan doit obligatoirement avoir le contrat du brise-glaces? N'y aurait-il pas eu moyen d'aller ailleurs?

Si Seaspan a été incapable de construire le brise-glaces durant toutes ces années, pourquoi devrions-nous nous fier à cette entreprise maintenant?

[Traduction]

**M. Timothy Sargent:** Il est important d'examiner l'ensemble du programme de travail de la Garde côtière. Lorsque le brise-glaces polaire a été retiré du programme de travail, nous avons ajouté 16 navires polyvalents, car c'était une priorité clé pour nous.

Reportons-nous deux ans plus tard, c'est-à-dire au moment où le gouvernement a pris des décisions concernant les deux brise-glaces polaires dont la Garde côtière canadienne avait besoin. Nous avons établi que la meilleure façon de procéder serait d'en avoir un dans un chantier naval et un autre dans l'autre chantier naval. Par conséquent, cela s'inscrit dans le contexte du programme de travail plus vaste de la Garde côtière.

[Français]

**M. Pierre Paul-Hus:** Pourquoi Seaspan n'a-t-elle pas été en mesure de le faire? On lui a retiré le contrat en 2019, et on le lui redonne maintenant. Pourquoi serait-elle capable de le faire aujourd'hui, alors qu'elle en a été incapable pendant presque huit ans?

[Traduction]

**M. Timothy Sargent:** Ce n'est pas nécessairement qu'elle n'était pas capable de le faire il y a deux ans. Les questions à l'ordre du jour à ce moment-là étaient les suivantes: quelle était notre priorité, que voulions-nous construire en premier et quel est le meilleur endroit pour le faire? Nous devions aller de l'avant avec les navires polyvalents pendant qu'une décision d'achat était prise pour les deux brise-glaces polaires.

**La présidente:** Merci, monsieur Paul-Hus.

Nous allons maintenant passer à M. Fergus, pour cinq minutes.

[Français]

**M. Greg Fergus (Hull—Aylmer, Lib.):** Merci, madame la présidente.

J'aimerais encore une fois remercier les témoins qui comparaissent aujourd'hui.

Je ne viens pas d'une région du pays où l'on fait de la construction de navires ou de brise-glaces. Cependant, en tant que député de la région de la capitale nationale, je connais bien les questions de gouvernance et de gestion de projets.

Je vais vous lire la recommandation 2.36 du rapport de la vérificatrice générale sur la Stratégie nationale de construction navale:

La Garde côtière canadienne, la Défense nationale et Services publics et Approvisionnement Canada devraient mettre en œuvre des mécanismes pour :

- obtenir des calendriers de travail complets, actualisés et fiables à l'appui des projets de construction navale;

Je vois que le ministère a bien accepté cette recommandation.

Ma question s'adresse à M. Matthews ou à Mme Thomas, de la Défense nationale.

Êtes-vous sûrs d'avoir maintenant les outils nécessaires pour gérer le calendrier et accomplir les tâches liées à la construction de ces navires?

• (1200)

**M. Bill Matthews:** Je vous remercie de cette question.

Je dirai deux choses. Premièrement, nous en sommes presque certains, mais nous devons continuer d'améliorer nos outils. Nous avons déjà parlé de logiciel servant à améliorer la gestion de risque. Nous sommes en train de l'implanter, mais nous n'avons pas encore terminé de le faire.

Deuxièmement, nous avons commencé à utiliser la méthode de la gestion de la valeur acquise. Il s'agit d'une meilleure pratique utilisée dans le monde entier.

[Traduction]

Même dans les chantiers navals les plus expérimentés du monde — on pense à la Corée du Sud ou aux États-Unis —, il y a toujours des risques et des problèmes.

Nous sommes dans une meilleure position. Nous mettons en œuvre les recommandations et nous avançons, mais ne pensez jamais que la construction navale ne sera pas complexe et sans risque. Ce n'est tout simplement pas la nature de ce secteur.

[Français]

**M. Greg Fergus:** Je comprends.

Madame Thomas, vous avez la parole.

[Traduction]

**Mme Jody Thomas:** Je voudrais juste faire écho à ce que M. Matthews a dit.

Dans la budgétisation de nos projets, dès les premières étapes, nous tenons compte d'une partie de ce risque. Les retards coûtent de l'argent, c'est pourquoi une contingence importante est attachée à chaque projet dans les premiers jours, et elle est réduite au fil des ans, c'est-à-dire à mesure que nous savons exactement ce que nous achetons et que le calendrier se précise.

Nous continuerons à garder un œil sur cette contingence au fur et à mesure que nous prendrons acte de l'incidence que la COVID aura sur les deux projets en cours, notamment les navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique, qui sont en construction, et le navire de combat canadien, qui en est encore au stade de la conception.

[Français]

**M. Greg Fergus:** Madame Thomas, j'accepte que, compte tenu de la complexité des processus, il y ait des retards dans tous les chantiers de construction navale dans le monde. Toutefois, croyez-vous que notre système d'octroi de contrats, lui, est inadéquat? Pensez-vous qu'il ne tient pas compte de la complexité du processus et de la probabilité que cela cause des retards qui vont nous coûter de l'argent?

Pourrait-on adopter de meilleures pratiques?

Comme M. Paul-Hus l'a mentionné, au lieu d'octroyer un contrat de 400 millions de dollars, puis un autre contrat deux fois plus cher pour le même navire, y a-t-il une meilleure façon de prendre cela en considération dans l'octroi de contrats?

[Traduction]

**Mme Jody Thomas:** Madame la présidente, je dirais que tous les pays qui construisent des navires d'une telle complexité et qui ont un programme de cette envergure sont aux prises avec les mêmes problèmes que nous.

Nous sommes le troisième pays, par exemple, à construire le navire de combat de type 26. Nous apprenons du Royaume-Uni et de nos collègues australiens.

La Stratégie nationale de construction navale avait plus d'un objectif. Bien sûr, nous voulions rééquiper et recapitaliser la Marine et la Garde côtière, mais nous nous employons aussi à bâtir une industrie. Ces deux objectifs, tous deux essentiels pour notre pays, ajoutent à la complexité de la stratégie.

Je dirais que l'autre complexité est que nous ne construisons des navires que tous les 30, 35 ou 40 ans, tant pour la Marine que pour les garde-côtes. Nous sautons des générations de technologie dans un seul programme et dans un seul projet, et cela ajoute à la complexité, car la dernière fois que nous avons construit des navires, c'était, dans les années 1980 et 1990 pour la Marine et avant cela pour la Garde côtière. Je crois que si la construction navale devenait un processus plus régulier, cela rendrait la chose moins complexe.

• (1205)

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Fergus.

Nous allons maintenant passer à la prochaine série de questions, d'une durée de deux minutes et demie, en commençant par M. Blanchette-Joncas.

[Français]

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Je vous remercie, madame la présidente.

J'aimerais poursuivre ma question auprès de M. Matthews.

Monsieur Matthews, tantôt, mon collègue M. Paul-Hus a demandé qui gérait la Stratégie nationale de construction navale. Personne n'a répondu. Cela veut dire qu'il n'y a pas de leadership, actuellement.

Si personne n'est responsable de mener à bien l'ensemble de la Stratégie, d'où proviennent les ordres qui régissent l'attribution des contrats?

**M. Bill Matthews:** Je remercie le député de sa question.

Je ne suis pas d'accord pour dire que personne ne gère la Stratégie. C'est vrai qu'il y a trois ou quatre ministères qui jouent un rôle à cet égard.

[Traduction]

Services publics et Approvisionnement Canada dirige le programme. Nous sommes responsables de sa gestion.

Les ministères qui établissent les besoins en matière de capacités, qui déterminent quels navires sont nécessaires et le budget dont ils disposent sont la Défense nationale pour la Marine, et Pêches et Océans et la Garde côtière pour la garde côtière.

Pour ce qui est des retombées industrielles, qui sont une composante importante de la stratégie, mes collègues d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada sont dirigés par le sous-ministre, M. Kennedy, mais la coordination générale du programme relève de Services publics et Approvisionnement Canada. Lorsque nous décidons du type de processus concurrentiel à mettre en œuvre pour attribuer un contrat, ou de la stratégie à adopter, il y a évidemment de nombreuses contributions, mais c'est Services publics et Approvisionnement Canada qui préside cette table et qui gère ensuite l'exécution des contrats.

[Français]

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Je veux être certain de bien comprendre, monsieur Matthews.

C'est donc Services publics et Approvisionnement Canada qui gère l'attribution des contrats. Est-ce exact?

**M. Bill Matthews:** En fait, cela dépend de ce dont il s'agit. C'est nous qui gérons les contrats et le processus et qui prenons la décision d'organiser ou non un concours. C'est souvent une décision du gouvernement, mais c'est nous, à Services publics et Approvisionnement Canada, qui gérons le processus et les contrats.

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Monsieur Matthews, vous venez de me dire une chose qui me fait sourciller. Vous affirmez que c'est une décision du gouvernement. Or j'ai l'impression que ce sont des membres influents du Cabinet qui utilisent tout leur poids politique pour servir des intérêts politiques régionaux de premier plan. Normalement, la haute fonction publique conseille le gouvernement. Vous dites ne pas diriger la stratégie au complet. C'est donc que vous exécutez des commandes politiques.

Est-ce vrai ou faux?

**M. Bill Matthews:** Le gouvernement doit prendre des décisions pour affecter l'agent du budget...

[Traduction]

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Blanchette-Joncas.

Nous allons maintenant passer à M. Green, pour deux minutes et demie.

**M. Matthew Green:** Je vous remercie.

Dans un témoignage précédent, la sous-ministre du ministère de la Défense nationale, Mme Thomas, a déclaré en essence que lorsqu'il est question de retards, le temps, c'est de l'argent. De son côté, le directeur parlementaire du budget a déjà indiqué que chaque année de retard dans la réalisation d'un projet entraînait une augmentation potentielle des coûts de production de dizaines de millions de dollars par navire.

Par votre entremise, madame la présidente, lorsque le sous-ministre procède à l'établissement des coûts et des contingences, combien met-il de côté pour les contingences liées à la construction des navires de combat et des 15 navires de type 26?

**Mme Jody Thomas:** Je vais demander à mon sous-ministre adjoint du matériel d'intervenir.

Nous avons une fonction de budgétisation et d'estimation des coûts très efficace ici à la Défense nationale. Les gens qui s'en occupent travaillent avec divers modèles pour tenir compte de ces contingences. Il se peut que nous devions vous revenir avec le chiffre exact après la réunion, mais je vais demander à M. Crosby de se pencher là-dessus.

**M. Matthew Green:** Avant qu'il ne le fasse, et puisqu'il est question de votre fonction efficace d'estimation des coûts, pourriez-vous faire une déclaration aujourd'hui et dissiper toute confusion quant à la façon dont les estimations diffèrent de celles du directeur parlementaire du budget, en mettant de côté les calculs relatifs au poids et à la taille qui ont été utilisés?

Lorsque vous faites des achats par l'entremise du ministère de la Défense nationale, n'incluez-vous pas la taxe de vente provinciale dans vos estimations globales, tel que cela a été rapporté au Parlement?

**Mme Jody Thomas:** Comme je l'ai dit, nous calculons les coûts en fonction de modèles. Nous n'incluons pas la taxe. Le directeur parlementaire du budget le fait, mais les chiffres se situent essentiellement dans une fourchette qui me semble raisonnable pour la phase de conception du navire.

La dernière fois, la différence avait à voir avec la taille de la contingence et avec ce que le directeur parlementaire du budget a mis sur le poids du navire.

• (1210)

**M. Matthew Green:** Le système a complètement figé. Il faudra probablement que je consulte le hansom à ce sujet.

Pendant que nous sommes ici aujourd'hui, le coût initial de...

**M. Francesco Sorbara:** Madame la présidente, j'invoque le Règlement. Le système n'a pas figé que pour le député Green, mais je crois qu'il a figé pour tout le monde durant cette période, alors je ne sais pas trop ce que le témoin a dit. Évidemment, nous tenons à ce que M. Green ait tout le temps qui lui revient.

**La présidente:** Absolument. Nous allons assurément tenir compte de cela.

Monsieur Green, pouvez-vous nous dire ce que vous avez entendu dans la réponse qui a été donnée?

**M. Matthew Green:** D'accord. Merci de cette faveur.

J'aimerais que les choses soient claires, car je ne comprends toujours pas comment on peut passer de 26 milliards de dollars à 50 ou 60 milliards de dollars, puis se retrouver avec les 82 milliards de dollars évalués par le directeur parlementaire du budget. Et ça, c'est pour un programme qui serait dans les temps. Nous savons maintenant que le programme pourrait connaître d'importants retards.

Plutôt que la modélisation... Je suppose que c'est une question générale, qui revient à Mme Thomas par votre intermédiaire. Lorsque vous faites des achats pour d'autres choses — du matériel et des choses courantes — et que vous faites des estimations qui se retrouveraient ici, dans les comptes publics, incluez-vous oui ou non la taxe de vente provinciale?

**Mme Jody Thomas:** Je vais laisser à M. Crosby le soin de répondre à cette question, car c'est lui qui est directement responsable de cet aspect du budget.

Notre processus de budgétisation et notre processus d'établissement des coûts pour chaque projet sont les mêmes, quelle que soit la taille du projet. Quant à ce projet particulier — Protection, Sécurité, Engagement —, le coût a été fixé à 62 milliards de dollars. C'est à ce chiffre que nous sommes arrivés lorsque nous en avons établi le coût complet et le budget, et les navires ne dépasseront pas ce montant.

Monsieur Crosby, nous vous écoutons.

**M. Troy Crosby (sous-ministre adjoint, Groupe des matériels, ministère de la Défense nationale):** Merci, madame la présidente.

L'estimation actuelle de 56 à 60 milliards de dollars, telle que rapportée par le député, ne comprend pas de montant pour les taxes provinciales ou fédérales. Grâce à des ententes entre les provinces, et parce que la taxe fédérale retournerait de toute façon au gouvernement fédéral, ces montants pour les taxes ne sont pas inclus.

**M. Matthew Green:** Eh bien, avec tout le respect que je vous dois, en Nouvelle-Écosse, cette taxe est de 10 %. Devons-nous ajouter une prime de 10 % à toutes vos estimations sur une base prospective?

**M. Bill Matthews:** Madame la présidente, je peux peut-être prêter main-forte à ce sujet. J'ai parlé...

**M. Matthew Green:** Avec tout le respect que je vous dois, monsieur Matthews, j'ai déjà entendu votre réponse. Je cherche à obtenir une réponse claire du ministère de la Défense nationale, afin qu'elle soit consignée dans le compte rendu.

**La présidente:** Je suis désolée. Nous avons maintenant largement dépassé le temps qui vous était imparti, monsieur Green, et ce, même si nous en avons ajouté un peu pour que vous puissiez obtenir une réponse. Vous pourrez peut-être poser la question à nouveau lors de votre prochain tour.

Nous allons maintenant passer à notre série de questions de cinq minutes, en commençant par M. Lawrence.

**M. Philip Lawrence (Northumberland—Peterborough-Sud, PCC):** Je vais laisser un peu de mon temps à Mme Thomas pour lui permettre de répondre à la question de M. Green.

Monsieur Green, vous vouliez que Mme Thomas réponde à cette question. C'est bien cela?

**M. Matthew Green:** Oui. Je veux que ce soit quelqu'un du ministère de la Défense nationale et non de Services publics et Approvisionnement Canada, car je leur ai déjà posé la question.

**Mme Jody Thomas:** Je serais heureuse de vous donner une réponse écrite très détaillée à ce sujet, madame la présidente, si cela peut être utile. Notre budget ne comprend pas, au moment où il a été affiché, la taxe provinciale. Cependant, nous serons heureux de vous expliquer en détail comment nous établissons notre budget et ce qu'il comprend. Je pense que ce serait mieux que nous vous en donnions une explication détaillée.

**M. Philip Lawrence:** Merci, en mon nom et en celui du Comité. Je vous en remercie.

Ma prochaine question s'adresse à M. Matthews. Avec tout le respect que je dois à l'excellent travail de tous les témoins, j'aimerais vraiment avoir des réponses succinctes et chiffrées.

En ce qui concerne la durée du projet national de construction navale, à combien l'ensemble des retards se chiffre-t-il — c'est-à-dire tous les jours pour tous les navires? Quel est le montant total?

**M. Bill Matthews:** Madame la présidente, si l'objectif est d'établir ce qu'est l'incidence sur le budget, il est préférable de s'adresser au ministère de la Défense nationale ou à la Garde côtière canadienne, selon le projet visé.

**M. Philip Lawrence:** Ma question ne portait pas nécessairement sur le budget.

N'importe quel témoin peut répondre. Voici ce que je veux savoir: si nous additionnions tous les retards accumulés pour tous les navires au cours de la dernière décennie, combien de jours obtiendrons-nous?

• (1215)

**M. Bill Matthews:** À moins que mes collègues MM. Page et Vandergrift aient les chiffres en main, je pense que nous devons fournir une réponse écrite au Comité, madame la présidente.

**M. Philip Lawrence:** D'accord. Et...

**M. Michael Vandergrift (sous-ministre délégué, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Si je peux me permettre d'intervenir, monsieur...

Madame la présidente, le rapport de la vérificatrice générale contient une annexe avec les échéanciers initiaux et actuels pour les projets que la vérificatrice a examinés.

**M. Philip Lawrence:** Quel serait le dépassement de coût total pour les deux, les cinq et les dix dernières années? Mme Thomas ou un autre témoin peut répondre à cette question. J'ai été choqué de voir qu'un navire a coûté 111 millions de dollars en un an. Combien ces dépassements coûtent-ils aux contribuables?

**Mme Jody Thomas:** C'est une question fort complexe pour laquelle il est difficile de répondre et de fournir un chiffre à brûle-pourpoint.

Je pense qu'il vaut mieux y répondre par écrit, madame la présidente.

**M. Philip Lawrence:** D'accord. Cela me convient, ne vous en faites pas. Je vous remercie de chercher à fournir des réponses justes.

Je me préoccupe également de toutes ces mesures provisoires. Pour avoir vu des organisations fonctionner, je sais que les mesures provisoires nous détournent parfois de la mission proprement dite. On entre alors dans un cercle vicieux... Je peux nous imaginer à bord d'un navire. Au lieu d'en construire un nouveau, on tente continuellement de colmater les trous. Quel est le coût total — tant financier que sur le plan des ressources humaines — des mesures provisoires que nous devons prendre parce que nous ne pouvons mener à bien la mission initiale?

**M. Bill Matthews:** Ici encore, madame la présidente, je pense que nous devons effectuer des recherches. Je ferais toutefois remarquer que de façon générale, plus âgé est le navire, plus coûteux est l'entretien. La somme est fort substantielle, d'où l'importance de la stratégie consistant à construire les deux brise-glaces environ en même temps; cela atténue le risque au chapitre de l'échéancier et du coût. Nous devons répondre ultérieurement aux questions portant précisément sur les prévisions des coûts actuels de l'entretien par rapport à ce qu'ils auraient été initialement, si nous avons ce chiffre. Je ne suis pas... Nous devons peut-être effectuer du travail à ce sujet, madame la présidente.

**La présidente:** Madame Thomas, est-ce que je vous vois lever la main?

**Mme Jody Thomas:** Oui. Je vous remercie, madame la présidente.

Nous avons fait des estimations et, ici encore, l'exactitude compte. Nous vous répondrons donc par écrit au sujet de la classe Halifax, alors que nous attendons les navires de combat.

La mesure provisoire utilisée à des fins compensatoires pendant que nous attendons que les navires de soutien interarmées soient construits est un contrat qui a été rendu public, et nous en fournirons le montant au Comité également.

**M. Philip Lawrence:** J'ai deux autres questions pour vous, madame Thomas.

Comme il s'est écoulé un peu de temps depuis la publication du rapport de la vérificatrice générale, combien de projets sont actuellement en cours? Combien de navires sont en construction? Combien respectent l'échéancier et combien ne le respectent pas?

**Mme Jody Thomas:** À l'heure actuelle, le projet de navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique est certainement en cours, tout comme celui du navire de soutien interarmées. Ces projets en sont aux étapes de la construction. Deux navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique sont à l'eau; la marine met à l'essai l'un d'eux et il fonctionne très bien. Le projet de navire de combat est en cours, de gros remorqueurs navals s'en viennent et, bien entendu, nous assurons l'entretien courant des navires de classe Halifax. Nous nous ferons un plaisir de vous fournir des détails à ce sujet.

Tous ces projets accusent du retard. Certains sont attribuables à la COVID-19, alors que d'autres découlent de certains problèmes fondamentaux qui se sont présentés au début dans le cadre de la Stratégie nationale de construction navale, mais nous sommes convaincus de gagner du terrain et que les projets progressent rapidement.

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup, monsieur Lawrence.

Je rappellerais aux témoins que nous leur demanderions de fournir leurs réponses écrites au Comité dans un délai de trois semaines.

Honorables collègues, nous entamerons maintenant notre prochain tour de questions. C'est M. Berthold qui effectuera la première intervention de six minutes.

[Français]

**M. Luc Berthold (Mégantic—L'Érable, PCC):** Madame la présidente, depuis le début de cette rencontre, je suis estomaqué de voir la légèreté avec laquelle on traite un dossier...

[Traduction]

**M. Kody Blois (Kings—Hants, Lib.):** Madame la présidente, j'invoque le Règlement. Je pensais que je venais après M. Lawrence, mais j'ai dû m'absenter un instant avant de revenir. Je me demande si nous pourrions vérifier cela.

**M. Luc Berthold:** Monsieur Blois, je vous céderai mon temps.

**La présidente:** Vous avez raison, monsieur Blois. Je suis désolée. Vous avez la parole pour cinq minutes.

**M. Kody Blois:** Je vous remercie, madame la présidente. Mon chronomètre était déjà réglé à cinq minutes.

Je remercie les témoins.

Alors que j'étais assis ici à écouter les témoignages aujourd'hui, j'ai trouvé cela intéressant, car, de toute évidence, je sais que le Comité étudie les résultats et les constats de la vérificatrice générale, mais nous devons revenir à 2010 et aux choix stratégiques qui ont été faits concernant le renforcement de la capacité de construction navale du Canada.

Pendant son témoignage, M. Matthews a souligné le fait que nous nous sommes lancés dans cette entreprise il y a dix ans alors que le pays possédait très peu de capacité de construction navale. Je suppose que — ayant eu l'occasion de visiter le chantier naval d'Halifax et Irving — je veux simplement rappeler à mes collègues certains des défis immenses qui se posent quand on tente de renforcer la capacité à l'interne. Particulièrement en regard de la pandémie, je sais que mes électeurs — je ne peux parler au nom des autres députés — mettent beaucoup plus l'accent sur la capacité dont nous voulons disposer au pays, que ce soit dans les secteurs de l'agriculture et des produits pharmaceutiques ou dans d'autres domaines.

Si cela vous convient, je commencerai avec M. Swales, qui agit à titre de directeur principal dans ce dossier.

Monsieur Swales, l'un des éléments qui nous manquent dans cette conversation, c'est le point de vue des armateurs privés qui construisent les navires.

Pendant votre audit, je présume que vous avez discuté avec les hauts dirigeants des chantiers navals. Que pensent-ils des échéanciers, puisque le rapport de la vérificatrice générale met certainement en lumière le fait que nous nous sommes peut-être tous montrés très ambitieux quant à ce qui pouvait nécessairement être accompli dans les délais prévus.

Quel était leur point de vue, en une trentaine de secondes?

• (1220)

**M. Nicholas Swales:** Nous avons effectivement parlé aux dirigeants de chantier naval, mais je ne pense pas que je devrais parler en leur nom à ce sujet. Notre audit portait sur le travail effectué par le gouvernement fédéral ou sur sa gestion de la stratégie.

**M. Kody Blois:** Je peux le comprendre, monsieur Swales; nous nous intéressons aux procédures internes du gouvernement. Mais, bien entendu, les chantiers navals concernés font intrinsèquement partie du dialogue. Est-ce qu'il manque quelque chose? Est-ce que le rapport contient des passages qui porteraient sur leur point de vue et sur les défis qu'ils rencontrent sur le terrain, ou est-ce que cela ne faisait vraiment pas partie de l'examen des procédures internes, que cela concerne Seaspan à Vancouver, Irving ou, plus récemment, Davie?

**M. Nicholas Swales:** Nous avons tenté de comprendre où la gestion du gouvernement pourrait être renforcée pour que lorsqu'on collabore avec des chantiers navals, il soit le mieux placé possible. Dans le rapport, nous avons évidemment fait remarquer que les chantiers navals ont leur lot de défis, soulignant au passage les problèmes de soudage sur certains navires hauturiers de science halieutique.

Les chantiers navals éprouvent manifestement des difficultés, mais nous nous sommes concentrés sur ce que le gouvernement pourrait faire et s'est employé à faire pour maintenir la stratégie sur les rails le mieux possible.

**M. Kody Blois:** Peut-être m'adresserai-je alors à M. Matthews au sujet des achats gouvernementaux.

Pouvez-vous traiter de la question? À l'évidence, ma compréhension, ne serait-ce que des échéanciers... Ils sont optimistes, mais nous commençons maintenant à établir des précédents quant à la manière de construire des navires. Je présume qu'il fait partie du travail du gouvernement de resserrer les délais et de demander à certains chantiers navals existants de pouvoir respecter des normes plus élevées dans l'avenir.

**M. Bill Matthews:** C'est exactement cela, madame la présidente.

Il existe une tension naturelle. Compte tenu de l'âge des flottes, le gouvernement veut évidemment recevoir les navires au plus tôt, et nous savons tous pourquoi. Nous voulons aussi que les échéanciers soient crédibles. Quand ils ont tenté de trouver un juste équilibre, les chantiers navals et le gouvernement — à dire vrai, les fonctionnaires — se sont montrés trop optimistes quant aux échéanciers.

Maintenant que quelques navires ont été construits, nous sommes en mesure d'être plus réalistes dans la gestion des échéanciers. Nous réclamons plus de détails à ce sujet de la part des chantiers navals pour évaluer si les échéanciers sont crédibles.

J'ai mentionné notre volonté d'adopter une gestion par la valeur acquise, et nous avons commencé à appliquer cette approche. À mesure que les chantiers navals gagnent en maturité, nous aurons une meilleure idée de ce qu'ils peuvent accomplir et pourrons modifier nos échéanciers en conséquence.

**M. Kody Blois:** Je comprends.

Lors des conversations que j'ai eues avec les dirigeants d'Irving, par exemple, j'ai posé des questions sur les achats venant de l'extérieur du gouvernement pour savoir si des occasions pourraient s'offrir à cet égard. Ce n'est pas un champ d'activité traditionnel du Canada. Je leur ai demandé si le secteur privé pourrait leur accorder des contrats à des fins plus commerciales en dehors des achats de la Défense, puisque je n'étais pas certain si de telles occasions existaient. Je pense que cela témoigne de la complexité de l'affaire et du fait qu'il n'est pas facile d'édifier une industrie du jour au lendemain.

J'ai une question pour Mme Thomas, du ministère de la Défense nationale.

Je pense que cela figure dans le rapport, mais je veux juste le confirmer. D'un point de vue opérationnel, y a-t-il eu des difficultés de votre côté? Le rapport fait mention de mesures d'atténuation pour tenter d'éviter certains défis opérationnels découlant des retards. Pouvez-vous traiter globalement du sujet dans les 25 secondes qui me restent?

**Mme Jody Thomas:** Et si je demandais au commandant de la Marine royale canadienne d'exposer brièvement les défis opérationnels et d'expliquer comment il les atténue?

• (1225)

**Vice-amiral Craig Baines (commandant, Marine royale canadienne, ministère de la Défense nationale):** Je vous remercie, madame la présidente.

Bien entendu, nous devons assurer un équilibre délicat entre l'investissement et les exigences opérationnelles que nous anticipons. Par exemple, deux navires sont prêts à être déployés actuellement, et un autre le sera en juillet.

Comme vous le savez, dans le cas du contrat des navires de soutien interarmées, nous disposons d'un navire-citerne auxiliaire temporaire qui accomplit cette tâche. Nous considérons qu'en gérant adroitement les échéanciers, nous pouvons assurer l'entretien et combler les besoins opérationnels.

Je vous remercie beaucoup.

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup, monsieur Blois.

Nous entamerons maintenant notre prochain tour de questions.

Nous commencerons par M. Berthold pour six minutes.

**M. Luc Berthold:** Je vous remercie, madame la présidente.

[Français]

Je vous remercie, monsieur Blois, de m'avoir donné un peu de temps plus tôt.

Madame la présidente, depuis le début de cette rencontre et de la période de questions, après avoir repris connaissance du rapport de la vérificatrice générale, je réalise qu'il semble manquer de leadership, sauf le respect que je dois à toutes les personnes qui sont ici pour discuter de la Stratégie nationale de construction navale, ou SNCN. Nous avons appris bien des choses. Nous avons pris 10 ans

pour apprendre. Le gouvernement commence à poser des questions aux chantiers navals pour savoir ce qui se passe et demander pourquoi ils sont en retard.

Monsieur Matthews, ne croyez-vous pas qu'il y aurait lieu de voir comment les trois ministères se parlent et organisent la livraison des navires par les différents chantiers?

En me fondant sur ce que j'entends depuis le début de la rencontre, je pense que les autres ministères aimeraient probablement faire affaire directement avec les chantiers navals.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Cette question repose peut-être sur une vision trop simple de la situation. Nous sommes en constantes discussions avec les chantiers navals au sujet des échéanciers, bien entendu.

Je pense que nous sommes maintenant mieux en mesure de comprendre...

[Français]

**M. Luc Berthold:** Monsieur Matthews, excusez-moi de vous interrompre.

Vous dites que je simplifie trop la situation. Ce n'est pas compliqué: il y a une stratégie navale, et l'on demande au gouvernement fédéral de fournir des navires et des brise-glaces à la Garde côtière canadienne et à la Défense nationale. Dix ans plus tard, nous nous rendons compte qu'il y a des retards, que les programmes de gestion des risques sont inefficaces et que la vérificatrice générale, dans son rapport, même si elle demeure très gentille et accepte toutes vos recommandations, est très sévère vis-à-vis tout ce processus, qui a duré 10 ans.

Les Canadiens et les Canadiennes s'attendent à ce que les différents services et ministères, le vôtre et celui de la Défense nationale, quand on leur confie un mandat comme celui-là, n'aient pas à tirer des leçons, pendant 10 ans, sur la façon de livrer la marchandise aux Canadiens. Il s'agit de milliards de dollars. Savez-vous combien il faut de Canadiens pour payer ces milliards de dollars?

Je n'aime pas dire que je simplifie, ce que je veux savoir c'est pourquoi, après 10 ans, vous en êtes encore à dire que vous tirez des leçons.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Nous tirons continuellement de leçons de l'expérience, mais le perfectionnement des chantiers navals et les outils de gestion du risque et des échéanciers qui vont de pair... Il s'agit de programmes à long terme; on n'en tire donc pas de leçon du jour au lendemain. L'initiative s'étendra sur plusieurs décennies et nous continuerons d'apprendre en cours de route.

Nous sommes maintenant mieux en mesure de comprendre ce que les chantiers navals peuvent vraiment réaliser. Nous avons exercé sur eux des pressions pour qu'ils adaptent leurs pratiques également, mais il s'agit d'un effort commun. Je pense que vous constaterez que les leçons continuent d'évoluer, mais nos pratiques continueront de s'améliorer également.

[Français]

**M. Luc Berthold:** Compte tenu de ce que vous nous dites, pouvez-vous nous assurer qu'il n'y aura plus jamais aucun retard?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Je ne pense pas que nous puissions un jour affirmer qu'il n'y aura pas de retards dans l'industrie de la construction navale. Nous avons déjà parlé de la COVID. Même des pays ayant des générations d'expérience dans le domaine rencontrent encore des retards. Ce sont des projets complexes.

Nous avons déjà brièvement parlé des navires de combat aujourd'hui. Il s'agit probablement du projet le plus complexe que le gouvernement du Canada ait jamais entrepris. Ce sera un projet plein de défis.

[Français]

**M. Luc Berthold:** Considérez-vous que vous avez toutes les ressources humaines et les compétences nécessaires au sein de votre service pour mener à bien ce projet et être la tête dirigeante de cet important dossier? Cette stratégie navale est importante, non seulement pour le Canada, mais pour tout ce qui se passe actuellement dans l'Arctique, sur nos côtes, et avec la Défense nationale, qui doit rafistoler ses bateaux pour être capable d'arriver.

Croyez-vous sincèrement que vous avez toute la compétence et l'expertise requises pour mener à bien ce dossier?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Les compétences nécessaires et les ensembles de compétences, qu'il s'agisse des employés ou des experts de l'extérieur auxquels nous continuons de faire appel pour obtenir des conseils, font partie de la stratégie depuis le début.

Nous chercherons également à accroître nos ressources, notamment au sein du ministère, pour veiller à ce que ces programmes continuent d'être gérés avec le niveau d'effort requis. C'est une combinaison d'expertise externe — absolument essentielle — et de savoir-faire des employés du gouvernement.

• (1230)

[Français]

**M. Luc Berthold:** Comment déterminez-vous les besoins d'expertises qui viennent de l'extérieur de votre ministère?

Quelles lacunes avez-vous cernées au ministère et devez-vous combler par des experts de l'externe? Comment choisissez-vous ces gens?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Vous pouvez examiner les recommandations de la vérificatrice générale pour avoir une bonne idée des domaines où nous avons besoin d'expertise, comme celui de la gestion du risque, afin de nous assurer d'être de calibre mondial à cet égard. Si vous voulez discuter de la capacité, je laisserais à mes collègues de la Défense nationale et de la Garde côtière le soin de vous répondre.

En ce qui concerne la gestion du risque, elle permet de faire évoluer les contrats eux-mêmes pour qu'ils soient de calibre mondial au chapitre des pratiques exemplaires à mesure que les chantiers navals gagnent en maturité. Ce sont les deux domaines dont je parlerais.

[Français]

**M. Luc Berthold:** En ce qui concerne la capacité, vous me dites de me référer aux deux ministères qui sont présents, mais vous avez vous-même mentionné que vous êtes le chef de file de la réalisation de la stratégie navale pour les Canadiens.

C'est pour cela que je vous pose des questions et que j'aimerais que les représentants des deux autres ministères vous répondent.

Madame Thomas, du Bureau du vérificateur général, croyez-vous qu'il serait nécessaire que l'on ait plus de transparence et que l'on reçoive des rapports publics plus fréquents en ce qui concerne la stratégie navale, pour que l'on soit en mesure de suivre l'évolution de cette stratégie? Chaque retard coûte des millions de dollars aux Canadiens.

[Traduction]

**La présidente:** Madame Thomas, répondez brièvement, je vous prie.

**M. Luc Berthold:** Je pense que son image est figée, et c'était tellement une bonne question.

**La présidente:** C'était une excellente question.

Madame la greffière, êtes-vous en contact? Est-ce que quelqu'un est en contact avec Mme Thomas?

Oh, je vois qu'elle bouge de nouveau.

Monsieur Berthold, vous pourriez peut-être revenir en arrière et poser de nouveau votre question très succinctement.

[Français]

**M. Luc Berthold:** Je vais répéter ma question, madame Thomas. Croyez-vous que Services publics et Approvisionnement Canada devrait être plus transparent et faire des rapports plus fréquents au Parlement sur l'état d'avancement de la stratégie navale, compte tenu des coûts énormes qu'entraîne chaque retard pour les Canadiens et les Canadiennes et pour les budgets des gouvernements?

**Mme Casey Thomas:** Au sujet des rapports, puisque notre audit était axé sur les dates d'échéance, je ne suis pas en mesure, en ce moment, de dire si la fréquence des rapports est adéquate. Je ne sais pas si j'ai bien compris la question, car des problèmes techniques m'ont fait manquer une bonne partie de la conversation précédente.

Si vous le permettez, je pourrais vous répondre par écrit, après la rencontre. C'est avec plaisir que je le ferai, si c'est pertinent pour compléter ce que je viens de dire.

[Traduction]

**M. Luc Berthold:** Je vous enverrai ma question, car je ne veux pas empiéter sur le temps de mes collègues.

**La présidente:** Je vous remercie, monsieur Berthold.

Nous accorderons maintenant la parole à Mme Yip pour six minutes.

**Mme Jean Yip (Scarborough—Agincourt, Lib.):** Je vous remercie. Ma première question s'adresse à M. Sargent.

Pourriez-vous nous expliquer pourquoi deux brise-glaces polaires sont nécessaires pour les activités de la Garde côtière dans le Nord alors qu'il n'est question que d'un seul dans le rapport d'audit?

**M. Timothy Sargent:** Pour répondre à la deuxième partie de votre question en premier, la stratégie de renouvellement de la flotte de la Garde côtière a toujours prévu deux brise-glaces polaires. Jusqu'à tout récemment, un seul des deux bâtiments était financé. Je présume que c'est la raison pour laquelle le rapport ne mentionne qu'un brise-glace, bien que mes collègues du Bureau du vérificateur général peuvent l'expliquer eux-mêmes.

Pour ce qui est de dire pourquoi la Garde côtière a besoin de deux brise-glaces polaires, il importe de comprendre qu'on ne peut faire fonctionner quelque chose d'aussi imposant et compliqué qu'un brise-glace 12 mois par année, sans arrêt. Il arrive toujours un moment où il faut effectuer l'entretien et les réparations de routine. On s'attend normalement à ce que le brise-glace soit essentiellement en chantier trois mois sur 12 pour, comme je l'ai indiqué, effectuer l'entretien et les réparations de routine.

Si l'on veut couvrir l'Arctique toute l'année — ce qui est essentiellement l'objectif pour accomplir tout ce qu'un brise-glace polaire doit faire pour assurer l'approvisionnement, asseoir la souveraineté du Canada, effectuer des missions de recherche et de sauvetage et réaliser des travaux scientifiques dans l'Arctique —, on a besoin de deux brise-glaces polaires pour assurer le service pendant ces trois mois.

L'autre motivation très importante, c'est le fait que si un brise-glace polaire rencontre des difficultés dans l'Extrême Arctique, il faut dépêcher un autre brise-glace polaire pour venir à son secours. Plutôt que de faire appel à un autre pays — qui pourrait mettre beaucoup de temps à se rendre sur place —, quand on dispose de deux brise-glaces polaires, si l'un d'eux est en difficulté, l'autre peut venir à la rescousse.

• (1235)

**Mme Jean Yip:** Les brise-glaces polaires sont construits dans d'autres chantiers navals. Comment assurez-vous la similitude dans la construction de ces navires?

**M. Timothy Sargent:** Les deux chantiers se servent du modèle de base, qu'on a achevé, si je ne m'abuse, en 2014. Lorsque nous avons séparé les chantiers, c'était en partie parce que nous voulions mettre un des navires en service d'ici 2030, c'est-à-dire lorsque le *Louis S. St-Laurent* arrivera à la fin de sa vie utile. Je vais demander à M. Andy Smith, le sous-commissaire à la construction navale, de parler un peu plus de la similitude dans la construction.

**M. Andy Smith (sous-commissaire, Construction navale et matériel, Garde côtière canadienne, ministère des Pêches et des Océans):** Merci beaucoup.

À propos de la similitude dans la construction, les deux chantiers mettront à profit le modèle qui a été préparé — la conception des navires, la forme de leur coque et leur disposition générale. Dans le but de minimiser les coûts de mise en service, nous allons cerner un certain nombre de systèmes clés pour lesquels nous cherchons à encourager les chantiers à choisir le même équipement. L'ordre d'intervention dans ce processus de sélection n'a vraiment aucune importance — par exemple, les moteurs principaux, les hélices, les arbres de transmission et une partie de l'équipement plus volumineux. Dans leur processus d'approvisionnement, nous chercherons à faire en sorte qu'un chantier a l'option d'avoir le même équipement du même fournisseur que l'autre chantier.

**Mme Jean Yip:** Merci.

Monsieur Matthews, comme les efforts actuels de prolongation de la durée de vie des navires sont pleinement déployés, comment faites-vous face au risque que les navires soient prêts à la dernière minute?

**M. Bill Matthews:** Il y a deux choses.

Je vais d'abord parler des projets de nouvelle construction et peut-être céder la parole à mes collègues de la Défense nationale et

du ministère des Pêches et des Océans pour qu'ils parlent d'autres mesures d'atténuation pour la flotte actuelle.

Cela signifie qu'il est absolument essentiel de travailler avec les chantiers existants pour fixer un échancier qui est sans faille et le plus précis possible. Je tiens à répéter que la construction navale n'est jamais sans risque. Nous parlons encore de la COVID et des répercussions qu'elle pourrait avoir. Nous devons savoir exactement à quoi nous en tenir par rapport à l'échancier. Lorsque la Garde côtière et la Marine royale canadienne sont avisées d'imprévus dans l'échancier qui peuvent entraîner des retards, elles peuvent prendre les mesures qui s'imposent pour s'adapter.

Je ne sais pas si Mme Thomas ou M. Sargent veut ajouter quelque chose.

**Mme Jean Yip:** Croyez-vous que la Marine et la Garde côtière canadienne seront capables de remplir les obligations nationales et internationales?

**M. Bill Matthews:** Je pense, madame la présidente, que nous devons laisser la Défense, Pêches et Océans et la Garde côtière répondre.

**Mme Jody Thomas:** Merci, madame la présidente.

Je pense que la question devrait être posée au commandant de la Marine royale canadienne.

**Vam Craig Baines:** Merci, madame la présidente.

À mesure que les échéances sont peaufinées et que nous gérons la transition entre la classe Halifax et les navires de combat de surface canadiens, notre intention est évidemment de maintenir la bonne marge de manœuvre pour le gouvernement du Canada. Nous sommes convaincus qu'une fois que ces échéances seront mieux connues, nous serons en mesure de préparer un plan de transition adéquat pour les frégates de la classe Halifax.

Merci.

**M. Timothy Sargent:** Madame la présidente, permettez-moi de dire au nom de la Garde côtière que nous sommes déterminés à poursuivre la prestation de ces services essentiels jusqu'à ce que les nouveaux navires soient livrés. Jusqu'à maintenant, nous avons pris un éventail de mesures provisoires, y compris l'achat de brise-glaces usagés, ainsi que la prolongation de la durée de vie de navires. Nous ferons le nécessaire.

**La présidente:** Merci beaucoup, madame Yip.

Nous passons maintenant à M. Blanchette-Joncas, pour six minutes.

• (1240)

[Français]

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Je vous remercie, madame la présidente.

Je vais revenir à la question que j'ai posée tout à l'heure à M. Matthews.

Les sommes colossales consacrées à la Stratégie nationale de construction navale semblent se déliter en raison de décisions politiques. Or cela m'inquiète beaucoup. Il me semble que le leadership, dans tout cela, vient du pouvoir politique, ce qui nuit à la saine gestion des fonds publics.

J'ai des craintes quant à la suite des choses. Je regrette de vous le dire de cette façon, mais j'ai la désagréable impression que cette dérive anticipée ne pourra pas être contenue tant que vous ne ferez qu'exécuter les commandes politiques du gouvernement. Pour le moment, j'ai l'impression que vous abdiquez votre responsabilité de conseiller.

J'aimerais entendre vos commentaires à ce sujet.

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** À propos des retards prévus, madame la présidente, j'ai quelques points à souligner ici.

Tout d'abord, les échéances initiales, il y a longtemps, n'étaient effectivement pas réalistes. Au fil du temps, on s'est rendu compte qu'elles n'allaient pas tenir, et on les a modifiées.

L'autre point ici, c'est que nous avons appris que la pénurie de main-d'œuvre et les retards de production dans les chantiers navals nuisent à la stratégie globale. Lorsqu'on observe un retard de production... Les chantiers navals Irving constituent un excellent exemple. Nous avons constaté qu'il y aurait un décalage entre les navires et que la main-d'œuvre était menacée, ce qui entraîne des coûts à long terme. Nous avons donc pris des mesures pour combler ces lacunes.

C'est le genre de risques qui sont gérés du point de vue des programmes.

Pour revenir au premier point, c'était surtout attribuable aux budgets et aux échéances qui, il y a longtemps, n'étaient tout simplement pas réalistes. Nous continuons d'apprendre à mesure que les chantiers acquièrent de l'expérience en renforçant leur expertise, mais aussi en comprenant ce que les échéances permettent d'accomplir.

[Français]

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** J'ai bien entendu et compris ce que vous avez dit concernant le fait d'apprendre des expériences passées. La recommandation de la vérificatrice générale, au point 2.49, dit ceci:

Services publics et Approvisionnement Canada devrait tenir compte de l'expérience des deux premiers chantiers navals au moment de déterminer le calendrier d'atteinte de l'état cible du troisième chantier.

Considère-t-on que Vancouver Shipyards, donc Seaspan, a atteint la cible? Sinon, à quel moment peut-on raisonnablement s'attendre à ce que la compagnie mette cela en application et atteigne sa cible?

[Traduction]

**M. Bill Matthews:** Merci, madame la présidente.

Une recommandation importante pour la vérificatrice générale alors que nous nous penchons sur le processus du troisième chantier... J'ai mentionné plus tôt que le début de la Stratégie nationale de construction navale a été marqué par des prévisions trop optimistes — de part et d'autre, pour être franc. Il est important de tenir compte des leçons apprises, tant pour ce qui est des échéances que des difficultés rencontrées pour atteindre l'état cible dans les chantiers navals de Vancouver et les chantiers Irving — et ils ne l'ont toujours pas atteint —, alors que nous nous penchons avec Chantier Davie sur le processus du troisième chantier.

Je vais céder la parole à M. Simon Page pour qu'il ajoute des précisions sur les états cibles.

[Français]

**M. Simon Page (sous-ministre adjoint, Approvisionnement maritime et de défense, ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux):** Merci, madame la présidente.

Je vous remercie de la question, monsieur Blanchette-Joncas.

Pour ce qui est du chantier de Vancouver, nous n'avons pas encore atteint l'état cible, comme l'a précisé M. Matthews, mais nous y sommes presque. Nous travaillons à un plan d'action correctif pour traiter les derniers éléments du volet concernant l'atteinte de l'état cible. Sur les 158 éléments qui doivent être considérés, il nous en reste quelques-uns à examiner au chantier de Vancouver. Toutes ces leçons nous seront utiles pour la qualification et le processus de l'entente-cadre avec le chantier Davie.

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Merci, monsieur Page.

À quel moment le chantier Irving va-t-il atteindre la cible établie?

**M. Simon Page:** Pour ce qui est du chantier naval Irving, une évaluation complète sera faite à l'automne 2021. Notre but est d'obtenir les résultats de l'évaluation tôt en 2022. Il est fort possible que nous constatons qu'il est dans la même position que le chantier à Vancouver et que nous ayons un plan d'action et de correction pour finaliser le processus.

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Quant au chantier Davie, pouvez-vous nous dire à quel moment il devrait atteindre sa cible?

**M. Simon Page:** Ce sera un peu plus complexe pour le chantier Davie, parce qu'il faut compléter le processus de sélection qui aura lieu au cours de l'été et ensuite signer l'entente-cadre. Donc, à mesure qu'on se rapprochera de la signature de l'entente-cadre, les détails de l'état cible pour la Davie seront discutés. C'est là que les choses vont devenir intéressantes pour nous. En vue d'une amélioration continue, nous allons tenir compte des leçons apprises avec les deux autres chantiers et nous allons nous assurer qu'il y a une bonne négociation avec le chantier Davie à cet égard. Cependant, je ne suis pas en mesure de vous donner une date en ce moment.

• (1245)

**M. Maxime Blanchette-Joncas:** Je vous remercie de ces précisions.

Monsieur Matthews, au début de mai, le gouvernement a annoncé que la Davie construirait deux nouveaux brise-glaces, mais à notre connaissance, aucun contrat n'est signé.

Qu'est-ce qui nous confirme à 100 % que cela va se réaliser?

**M. Bill Matthews:** Je vous remercie de votre question.

Comme nous l'avons déjà annoncé, le chantier Davie est en train de suivre le processus pour devenir le troisième chantier naval. C'est la première étape à franchir avant de réaliser un contrat. On doit donc continuer de travailler avec le chantier Davie pour qu'il termine le travail nécessaire pour devenir le troisième chantier. Ensuite, on pourra négocier un accord.

[Traduction]

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Blanchette-Joncas.

Nous allons passer à M. Green, pour six minutes.

**M. Matthew Green:** Merci.

Il est encore très difficile pour moi de situer les retards dans le coût de l'ensemble du programme, et je vais donc citer le paragraphe 2.41, qui dit: « Tous les risques étaient visés par le processus établi de gestion des risques, et l'équipe a analysé certains risques en détail, avec le concours d'experts-conseils externes. Elle n'a toutefois pas analysé certains risques qui ont eu des répercussions sur le respect des échéances par les chantiers navals. »

Nous venons d'entendre M. Matthews dire que certaines estimations préliminaires étaient peut-être ambitieuses, truffées de lacunes dont nous voyons maintenant les conséquences dans cette étude. Le paragraphe 2.42 dit:

Par exemple, l'équipe avait cerné le risque que les ministères ne disposent pas d'un nombre suffisant d'employés pour mettre la Stratégie en œuvre dans les délais prévus. Elle n'a cependant pas documenté si ce risque pouvait ralentir la mise en œuvre de la Stratégie. Elle avait aussi déterminé qu'il y avait des risques que le nombre d'employés à chaque chantier naval soit insuffisant, ce qui pouvait nuire au respect des délais de livraison. L'équipe n'a pas non plus documenté comment ces risques pouvaient influencer sur le calendrier de construction des navires.

Le rapport dit ensuite qu'on a relevé des cas où des pénuries de personnel avaient retardé la construction de navires.

Voici ma question pour M. Matthews, par votre entremise, madame la présidente: comment peut-on s'engager à souscrire à une stratégie de construction navale de plusieurs milliards de dollars sans savoir si on a les ressources nécessaires, que ce soit à l'échelle ministérielle ou aux chantiers navals?

**M. Bill Matthews:** Merci, madame la présidente.

C'est une question à deux volets, et je pourrais demander à M. Kennedy de parler de la main-d'œuvre dans les chantiers.

Pour ce qui est de la capacité des ressources humaines dans l'appareil gouvernemental, ce qui fait partie de la question — et nous avons le contrôle là-dessus —, nous avons une capacité accrue, grâce à des ressources externes ainsi qu'au renforcement de notre propre équipe, et nous continuerons d'accroître notre effectif pour qu'il soit adéquat.

Je pense que certaines... Je vais parler de tensions que vous verrez entre le gouvernement et les chantiers, à propos de l'échéancier, parce qu'ils aimeraient que les décisions soient prises plus rapidement. C'est toujours ce qu'ils nous disent. À vrai dire, notre réponse serait que nous aimerions un plus long préavis, qu'on nous avertisse plus tôt. Le genre de tensions qu'on observe est très naturel. De toute évidence, plus nous avons de personnes qui se penchent sur les projets, plus notre analyse peut se faire rapidement pour prendre les décisions.

On envisage d'augmenter encore le nombre de personnes dans l'équipe qui est en place.

Monsieur Kennedy, je ne sais pas si vous avez quelque chose à ajouter au sujet de la capacité des ressources humaines dans les chantiers proprement dits, car c'était également un risque qui s'est concrétisé et qui a également eu des répercussions sur l'échéancier.

**M. Simon Kennedy:** Madame la présidente, je dirai seulement que certaines choses qui font partie intégrante de la politique des retombées industrielles et technologiques ainsi que de la proposition de valeur visent à appuyer le développement des compétences et à aider les soumissionnaires à cerner des domaines pour améliorer la formation et ainsi de suite.

Je serais heureux de fournir des détails, si on est intéressé.

**M. Matthew Green:** Non, c'est bon. Nous avons déjà cerné, par votre entremise, madame la présidente, les retards dans le processus.

Les Canadiens devront payer ces augmentations du nombre d'employés de plusieurs façons. Encore une fois, pour revenir au directeur parlementaire du budget, chaque fois qu'un projet est retardé d'une année, nous voyons les coûts de production augmenter de plusieurs dizaines de millions par navire. Nous avons également entendu dire qu'il y a un coût à la rénovation des navires qui doivent être remplacés pour qu'ils demeurent en service plus longtemps que prévu.

Nous avons entendu la sous-ministre de la Défense nationale, je crois, parler de réserves pour éventualité. Voici ma question pour elle, par votre entremise, madame la présidente: qui paye la rénovation des navires actuels pour les maintenir en service plus longtemps? Compte tenu du coût global de la construction navale, l'argent provient-il des réserves pour éventualité ou d'une somme mise de côté dans le contrat d'approvisionnement avec une entreprise comme Irving?

• (1250)

**Mme Jody Thomas:** Le budget pour le navire de combat de surface comprend une réserve pour les retards et d'autres coûts — c'est parfaitement vrai. La maintenance, les réparations et l'utilisation continue des navires de la classe Halifax se trouvent dans un autre budget.

**M. Matthew Green:** Quel est le coût? Quelle est la réserve pour effectuer la maintenance, et qui paye? Cette somme se trouve-t-elle dans les processus d'approvisionnement que vous négociez avec un entrepreneur? S'il ne respecte pas les cibles et les échéances, est-ce lui qui assume le coût? Ou est-ce un coût supplémentaire que le contribuable doit assumer?

**Mme Jody Thomas:** Tout est déjà dans le budget. Ce n'est pas négocier avec le responsable du chantier naval proprement dit. Chose certaine, nous voulons tous mettre à l'eau les nouveaux navires le plus rapidement possible. La Marine a besoin de nouveaux bâtiments, et nous préférierions être dans ces nouveaux navires plutôt que dans les vieux, mais non, il n'y a pas particulièrement... M. Matthews peut donner plus de détails que moi à ce sujet, mais il n'y a pas particulièrement... Les chantiers sont encouragés à produire les navires rapidement pour éviter d'être pénalisés.

**M. Matthew Green:** Ils ne sont pas pénalisés... À titre d'exemple, il est maintenant possible que le dernier navire soit livré en 2047. Disons que c'est en 2055. J'imagine que nous serions tous partis, et nous allons peut-être écouter virtuellement quelque part, mais aucune pénalité n'est prévue si cette construction navale nationale déraile complètement et est encore retardée à cause de circonstances imprévues.

**Mme Jody Thomas:** Il y a une différence entre de petits retards et « dérailler complètement », madame la présidente. Notre gestion du projet serait beaucoup plus étroite à ce stade-là pour éviter que le dernier navire soit livré huit ans en retard, par exemple.

**M. Matthew Green:** Bien.

Je vais revenir, en m'adressant à vous, madame la présidente, à l'autre Mme Thomas, du Bureau du vérificateur général, pour lui poser une question. Au paragraphe 2.36, il est écrit que la Garde côtière, la Défense nationale et SPAC « devraient mettre en œuvre des mécanismes pour obtenir des calendriers de travail complets, actualisés et fiables à l'appui des projets de construction navale » et « s'assurer que les progrès réalisés en vue d'atteindre les objectifs et de respecter les échéances de livraison des projets prévus sont surveillés afin de pouvoir prendre des décisions éclairées en temps opportun. »

M. Matthews a dit qu'une partie de cette recommandation présente des « difficultés » et se traduit par des « tensions » entre les constructeurs et le gouvernement. Comparativement à d'autres grands projets d'approvisionnement militaire ou d'autres projets d'approvisionnement tout aussi complexes, quelles autres lacunes votre audit du projet a-t-il révélées en ce qui a trait à l'échéancier, aux systèmes de surveillance et aux outils nécessaires à ces processus de construction navale?

**La présidente:** Il nous faut une réponse très courte, madame Thomas.

**Mme Casey Thomas:** Pour répondre rapidement, je vais demander à M. Swales de donner des précisions.

**M. Nicholas Swales:** Merci, madame la présidente.

Je ne suis pas en mesure de faire une comparaison avec d'autres projets, mais je pense que le problème ici, c'est que nous pensions avoir l'occasion, sans aucun doute lorsque nous entamons de nouveaux projets, de chercher des façons pour le gouvernement d'avoir assez d'outils pour dorénavant mieux faire respecter les échéances.

**La présidente:** Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à notre dernière série de questions, qui seront de cinq minutes.

Nous commençons par M. Webber.

**M. Len Webber (Calgary Confederation, PCC):** Merci, madame la présidente, et merci à toutes les personnes présentes aujourd'hui.

Les témoignages aujourd'hui sont très instructifs. En tant que gars des Prairies, je ne parle pas souvent de construction navale, et je trouve donc les échanges très intéressants.

Mme Yip a fait allusion à la prolongation de la durée de vie des navires. Monsieur Sargent, vous en avez parlé dans vos observations liminaires et vous avez dit qu'une somme supplémentaire de 2 milliards de dollars avait été annoncée pour financer un programme complet de prolongation de la durée de vie des navires de votre flotte actuelle, jusqu'à la limite de leur durée de vie technique prévue. Pendant combien de temps encore cette mise à niveau permettra-t-elle de maintenir nos navires en service?

**M. Timothy Sargent:** Je vais peut-être laisser le sous-commissaire répondre. C'est lui qui gère nos échéanciers de projet.

**M. Andy Smith:** Merci beaucoup, monsieur le sous-ministre.

Madame la présidente, la Garde côtière canadienne possède actuellement 26 grands navires, et les 2 milliards de dollars dont vous avez parlé renvoient au budget de prolongation de la durée de vie des navires de toute la flotte de grands navires. Comme certains navires doivent demeurer en service jusqu'au début de 2040, nous envisageons de leur faire suivre un cycle de 16 à 18 ans qui comprend

les différentes périodes de prolongation de leur durée de vie, qui durent parfois de 8 à 12 mois.

• (1255)

**M. Len Webber:** Pour une période de 8 à 12 mois, ces navires seront alors hors service. À quel endroit sont-ils mis à niveau, à quels chantiers navals?

**M. Andy Smith:** Les travaux de prolongation de la durée de vie des navires font l'objet de contrats individuels. C'est Services publics et Approvisionnement Canada qui s'occupent de l'appel d'offres. Il nous arrive parfois de regrouper des navires pour qu'il soit plus facile pour l'industrie d'affecter ses ressources sur une plus longue période.

**M. Len Webber:** Merci.

De plus, monsieur Sargent, vous avez dit qu'on a fait l'acquisition de trois brise-glaces de taille moyenne pour remplacer les navires hors service. Après de qui les avez-vous obtenus?

Vous dites aussi que vous allez faire l'acquisition d'un brise-glace léger. Après de qui allez-vous obtenir ces autres brise-glaces?

**M. Timothy Sargent:** Vous pouvez peut-être en parler, monsieur Smith.

**M. Andy Smith:** Les trois brise-glaces de taille moyenne ont fait l'objet d'un processus pluriannuel pendant lequel nous avons commencé à prendre le pouls de l'industrie pour voir ce qui se trouvait sur le marché. Le marché mondial pour les brise-glaces usagés est très petit. Le Canada a eu la chance d'acquérir les trois brise-glaces moyens auprès d'une entreprise en Suède par l'entremise de Chantier Davie, qui était le seul courtier canadien pour cette entreprise.

Les deux premiers brise-glaces sont actuellement en service. Pour ce qui est du troisième brise-glace, le brise-glace léger, nous sommes tout juste aux dernières étapes d'une demande de propositions. Nous envisageons de faire l'acquisition de ce navire cet automne, et il sera mis en service au cours de 2022.

**M. Len Webber:** Monsieur Smith, quel était le coût de ces brise-glaces?

**M. Andy Smith:** Pour ce qui est des trois brise-glaces de taille moyenne, je peux vous obtenir le chiffre exact, mais c'était de l'ordre de 680 millions de dollars.

**M. Len Webber:** Quel est le coût d'un brise-glace polaire comparativement à un brise-glace de taille moyenne?

**M. Andy Smith:** C'est une bonne question.

Tout d'abord, tous deux sont des brise-glaces, donc nous pouvons certes les comparer, mais ils sont aussi très différents l'un de l'autre. Un brise-glace moyen pèse dans les alentours de 6 000 tonnes. Un brise-glace polaire, lui, est un bateau de 24 000 tonnes; il s'agit d'un bateau nettement plus imposant en raison de ses exigences plus élevées en matière de déglacage.

Le budget prévu pour le brise-glace polaire fait présentement l'objet d'un examen et sera rendu public lorsque le processus de conception sera plus avancé. Cela dit, il est aussi quelque peu spéculatif de comparer le coût d'un brise-glace usagé à celui lié à la construction d'un nouveau brise-glace polaire de taille complètement différente.

**M. Len Webber:** Très bien. Merci, monsieur Smith.

Il me reste 10 secondes, madame la présidente, alors je m'arrête ici.

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Webber.

Nous allons maintenant passer au dernier député pour un tour de cinq minutes.

Monsieur Van Bynen.

**M. Tony Van Bynen (Newmarket—Aurora, Lib.):** Merci, madame la présidente.

J'aimerais remercier tous nos témoins d'aujourd'hui.

Je suis heureux de pouvoir à nouveau participer aux délibérations de ce comité ce matin.

J'ai quelques questions pour M. Matthews. Dans ce rapport, certaines préoccupations ont été soulevées à propos des outils disponibles pour les équipes d'approvisionnement de SPAC et de gestion de projets. Je crois qu'il est juste de dire que ces outils avaient une portée et une efficacité limitées.

La vérificatrice générale a aussi souligné le fait que des décisions clés ont été prises pour parer aux risques liés à l'atteinte des objectifs de la Stratégie nationale de construction navale. Par exemple, certains échéanciers ont été changés pour atteindre les objectifs, mais dans le but d'améliorer le projet dans son ensemble.

Ma première question est la suivante: Quelles décisions ont été prises?

**M. Bill Matthews:** N'hésitez pas à ajouter quelque chose à ce sujet par la suite si vous le souhaitez, chers collègues du Bureau du vérificateur général.

Je peux vous donner quelques exemples. Tout d'abord, il était bien sûr important d'avoir des mesures pour prolonger la vie des navires actuels. Il a aussi fallu ajouter des navires de patrouille extracôtiers et de l'Arctique aux chantiers navals Irving — les navires numéro 7 et numéro 8, qui seront, un jour, destinés à la Garde côtière canadienne. Cela aidera à réduire l'écart de production et permettra à la Garde côtière canadienne de recevoir des navires plus tôt que prévu.

Sur la côte Ouest, du côté de Vancouver Shipyards, il y a une réorganisation des navires. Les navires de soutien interarmées, dans ce cas-ci, ont atteint le numéro 2. Des navires polyvalents ont aussi été ajoutés au manuel de Vancouver Shipyards — 17 navires, si je ne m'abuse. On cherche ainsi à s'harmoniser davantage avec les exigences de la Garde côtière canadienne.

Ce sont là quelques exemples de ce que nous avons fait du point de vue de la gestion des programmes, qui démontrent comment tout cela s'articule.

• (1300)

**M. Tony Van Bynen:** Il a fallu combien de temps pour en arriver à ces conclusions?

**M. Bill Matthews:** Elles ont évolué. Tout ne s'est pas nécessairement fait d'un seul coup en même temps. Certaines mesures étaient individuelles, tandis que d'autres faisaient partie d'un ensemble plus large. Si ma mémoire ne me fait pas défaut, je dirais qu'il y a eu des discussions intermittentes pendant environ un an avec les chantiers navals pour s'entendre sur un calendrier et des mesures d'atténuation. Cela a peut-être même duré 15 mois, mais on parle de discussions à long terme.

Ma collègue, Mme Thomas, est en poste depuis plus longtemps que moi. Corrigez-moi si je me suis trompé dans mes souvenirs, madame Thomas.

**Mme Jody Thomas:** Merci, madame la présidente. Je pense qu'il vient de dire que je suis plus vieille que lui.

Le programme a évolué au cours des 10 dernières années. Les décisions individuelles ont toutes pris entre 12 et 18 mois; il nous fallait nous entendre et obtenir l'autorisation de procéder. Rien n'a été fait rapidement. Notre relation avec les chantiers navals a évolué au fur et à mesure, et, donc, notre compréhension du calendrier a aussi évolué, tout comme notre compréhension des besoins de la Marine royale canadienne et de la Garde côtière canadienne. Voilà comment nous en sommes arrivés à ces conclusions et à ces recommandations.

**M. Bill Matthews:** Madame la présidente, j'aurais aussi dû mentionner l'ajout le plus récent du troisième chantier. Cette mesure a été prise pour atténuer les risques et est un autre exemple de l'évolution du programme.

**M. Tony Van Bynen:** Comment cette expérience a-t-elle aidé SPAC à éviter de faire face à des défis semblables lors de futurs projets majeurs similaires?

**M. Bill Matthews:** Les outils que nous aurons mis en place d'un point de vue de gestion des risques, les nouveaux logiciels et l'approche de gestion fondée sur la valeur réalisée pour gérer les chantiers pourront probablement nous servir pour d'autres projets d'une telle ampleur. Nous tenterons de tirer profit de ces investissements.

**M. Tony Van Bynen:** Ma question s'adresse à la vérificatrice générale adjointe.

Dans votre rapport, vous indiquez que les échéanciers au début des processus de remplacement n'étaient peut-être pas réalistes, et vous laissez entendre que les échéanciers et les calendriers proposés ou demandés par le gouvernement précédent de l'époque étaient peut-être, disons, ambitieux. Quel était l'élément commun, d'après votre expérience, dans votre examen des grosses acquisitions de la même période? En d'autres termes, les échéanciers élaborés pour ces gros projets étaient-ils souvent trop ambitieux?

**Mme Casey Thomas:** Je ne me souviens pas d'avoir fait de travail semblable sur des échéanciers d'autres gros projets, madame la présidente. Je n'ai malheureusement pas grand-chose à ajouter à ce sujet.

Monsieur Swales, vous pouvez probablement hocher la tête si vous avez quelque chose à ajouter à ce sujet.

**M. Nicholas Swales:** Merci, madame la présidente.

Tout ce que j'ajouterais, c'est que la construction navale diffère grandement des autres types d'acquisitions. Il faut donc être prudent dans ce genre de comparaisons d'échéanciers pour différents types d'équipements, si je puis m'exprimer ainsi.

**La présidente:** Merci beaucoup, monsieur Van Bynen.

J'aimerais remercier nos témoins d'être venus comparaître aujourd'hui. Nous avons eu une bonne réunion et nous avons pu poser de nombreuses excellentes questions.

Chers collègues, j'aimerais vous rappeler que mercredi, je présiderai le huis clos pour les rapports de la vérificatrice générale qui seront déposés à la Chambre par la suite. Vous avez tous reçu une invitation pour cette réunion et je vous encourage tous à y assister. Enfin, la réunion de jeudi portera sur le rapport 1 intitulé « L'approvisionnement en solutions de technologie de l'information ».

Plaît-il au Comité de lever la séance?

Merci.

La séance est levée.

---







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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

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

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

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

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

---

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

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

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

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

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

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

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

---

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