



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

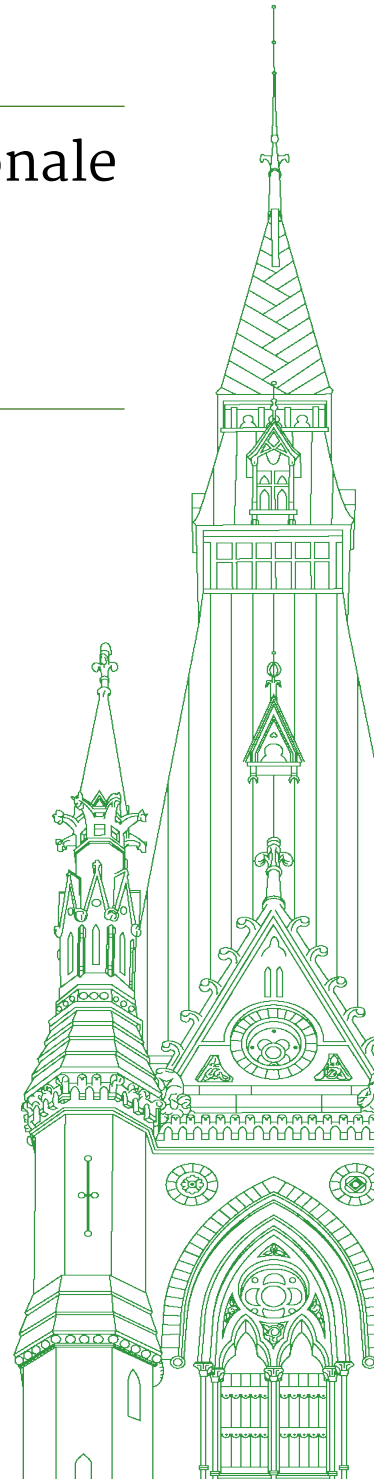
Comité permanent de la défense nationale

TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 033

Le lundi 27 avril 2026

Président : Charles Sousa



Comité permanent de la défense nationale

Le lundi 27 avril 2026

• (1100)

[Traduction]

Le président (Charles Sousa (Mississauga—Lakeshore, Lib.)): La séance est ouverte.

Bienvenue à la 33^e réunion du Comité permanent de la défense nationale de la Chambre des communes.

Conformément à l'article 108(2) du Règlement et à la motion adoptée par le Comité le mardi 9 décembre 2025, le Comité se réunit pour étudier la nomination du président-directeur de l'Agence de l'investissement pour la défense.

La séance d'aujourd'hui se déroulera selon une formule hybride.

J'invite les participants à consulter les directives qui se trouvent sur la table. Ces mesures visent à prévenir les incidents audio et les retours de son et à protéger la santé et la sécurité de nos interprètes.

Veillez attendre que je vous nomme avant de prendre la parole. Vous pouvez accéder à l'interprétation à partir de vos écouteurs en sélectionnant le canal de la langue appropriée. Je vous rappelle que les commentaires doivent être adressés à la présidence.

Avant de commencer, je tiens à souligner qu'un ancien président du comité de la défense et ministre de la Défense fait partie de l'auditoire aujourd'hui. Monsieur David Pratt, bienvenue à la séance du Comité et sur votre ancien terrain de jeu.

Commençons par les témoins. De l'Agence de l'investissement pour la défense, nous accueillons Doug Guzman, président-directeur général, Linda Drainville, dirigeante principale des finances, et Vincent Robitaille, sous-ministre adjoint, Approvisionnement.

Nous allons passer aux déclarations préliminaires.

La parole est à vous, monsieur Guzman. Vous disposez de cinq minutes.

Doug Guzman (président-directeur général, Agence de l'investissement pour la défense): Merci, monsieur le président et honorables membres du Comité.

[Français]

Pour commencer, je tiens à souligner que nous nous réunissons sur le territoire non cédé de la nation anishinabe algonquaine.

Je suis heureux d'être ici pour discuter de la création de l'Agence de l'investissement pour la défense. Aujourd'hui, je suis accompagné de mes collègues Mme Linda Drainville, dirigeante principale des finances et sous-ministre adjointe, et M. Vincent Robitaille, sous-ministre adjoint à l'Approvisionnement.

[Traduction]

Le 2 octobre 2025, le premier ministre a annoncé la création de l'Agence de l'investissement pour la défense, dont le double objectif est de moderniser et de simplifier le système d'approvisionnement en matière de défense du Canada et de veiller à ce que le niveau considérablement plus élevé d'investissements dans la défense du Canada soit orienté de manière à procurer des avantages économiques, stratégiques et souverains. Je suis entré en fonctions à titre de président-directeur général le 12 novembre 2025.

L'incertitude et la complexité croissantes que l'on peut observer à l'échelle mondiale mettent en lumière la nécessité d'équiper correctement les Forces armées canadiennes et de soutenir efficacement la Garde côtière canadienne. Les besoins n'ont jamais été aussi grands. À la base, les travaux de l'Agence de l'investissement pour la défense portent sur la souveraineté, tant militaire qu'économique. L'objectif est de veiller à ce que les Forces armées canadiennes disposent des capacités dont elles ont besoin afin de protéger le Canada tout en bâtissant un système de défense solide, sûr et résilient pour tous les Canadiens.

L'approvisionnement militaire ne se résume pas à l'acquisition d'équipement. Il s'agit également d'un puissant levier de croissance économique. En renforçant notre base industrielle nationale, en soutenant les entreprises canadiennes et en favorisant l'innovation, nous nous assurons que les investissements dans la défense génèrent des avantages à long terme pour les Canadiens.

Je me suis joint à la fonction publique après une longue carrière dans le monde des affaires parce que le Canada se trouve à un moment charnière de son histoire. Si j'ai l'expérience et la capacité d'aider notre pays, je me sens obligé de le faire.

Bien que ma carrière de 35 ans dans le monde des affaires n'ait pas été axée sur l'approvisionnement, elle m'a permis de démontrer mon leadership au sein de nouvelles organisations et de grandes organisations mondiales, ma connaissance de la structuration et des investissements, mon expérience de l'investissement de capitaux de toutes sortes — des capitaux propres publics et privés et fonds souverains — et ma capacité de collaboration avec un large éventail de participants commerciaux et gouvernementaux, tant nationaux qu'internationaux. Toute cette expérience est pertinente pour l'Agence de l'investissement pour la défense.

Il est urgent d'améliorer la façon dont le Canada fournit des capacités de défense. La Stratégie industrielle de défense récemment publiée est le phare de notre mandat à cet égard. La stratégie est claire grâce à son « cadre construire-collaborer-acheter ». Lorsque c'est essentiel pour maintenir notre capacité souveraine et lorsque nous avons la capacité de le faire, nous construisons au Canada. Lorsque nous ne pouvons pas construire seuls, nous nous associons avec des alliés de confiance afin de développer conjointement des capacités et des systèmes avancés. Lorsqu'il est logique d'acheter, nous le faisons rapidement, efficacement et en mettant clairement l'accent sur les avantages pour le Canada.

Cette approche est soutenue par un accent accru sur l'innovation, le soutien aux petites et moyennes entreprises, la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et l'alignement sur les objectifs de modernisation de l'OTAN et du NORAD. Notre rôle est d'appliquer ces principes tout en gardant les besoins opérationnels des Forces armées canadiennes au centre de nos activités.

L'Agence a agi rapidement et obtient déjà des résultats rapides — nous en reparlerons pendant la période des questions, j'en suis certain. En peu de temps, nous avons fait progresser d'importants projets d'approvisionnement et avons attribué d'importants contrats à des fournisseurs canadiens. Pour ce faire, nous avons notamment conclu un partenariat stratégique avec Télésat et MDA Space dans le cadre du Projet de communications par satellite améliorées, qui vise à déployer des communications par satellite de classe mondiale, à accélérer les délais d'approvisionnement d'une période pouvant aller jusqu'à deux ans et à créer des possibilités d'exportation pour le Canada. Nous avons aussi récemment attribué un contrat à Colt Canada pour le fusil d'assaut modulaire canadien. Nous offrons cette capacité environ deux ans plus tôt que prévu, tout en soutenant directement l'industrie canadienne.

En ce moment même, nous faisons progresser l'un des projets d'approvisionnement les plus complexes de l'histoire du Canada, celui du Programme de sous-marins canadiens de patrouille, en appliquant une approche plus commerciale et axée sur les résultats. Les sous-marins du Canada seront mis à l'eau des années plus tôt que ce qui aurait été possible auparavant.

Ces progrès reflètent un changement délibéré dans la façon dont nous fonctionnons grâce à une mobilisation plus précoce de l'industrie et à une prise de décisions plus rapide. En outre, nous mettons l'accent sur la prestation de capacités tout en maximisant les avantages économiques ici au Canada.

J'ai accepté ce poste parce que je crois que le Canada doit et peut faire mieux en matière de capacité de défense. Je me concentre sur des améliorations mesurables en matière de délais, une reddition de comptes plus rigoureuse et de meilleurs résultats pour les Forces canadiennes et, en fin de compte, pour tous les Canadiens.

• (1105)

[Français]

Occuper une fonction officielle au sein de la fonction publique, c'est un privilège.

Je me ferai maintenant un plaisir de répondre aux questions des membres, mais, malheureusement, je répondrai à la plupart d'entre elles en anglais.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Guzman, de votre déclaration préliminaire.

Nous allons passer à notre première série de questions. Nous allons commencer par M. Bezan. Vous avez six minutes.

James Bezan (Selkirk—Interlake—Eastman, PCC): Merci, monsieur le président.

Je tiens à souhaiter la bienvenue à nos témoins, en particulier à M. Guzman, qui a pu se joindre à nous après quelques essais infructueux. Je suis heureux que vous soyez parmi nous aujourd'hui.

Vous avez mentionné que votre curriculum vitae ne contient aucune expérience en matière d'approvisionnement. Avez-vous de l'expérience en matière de défense?

Doug Guzman: J'ai conseillé des entreprises du secteur de la défense au cours de ma carrière. Je n'ai pas servi...

James Bezan: Quelles entreprises?

Doug Guzman: Je ne sais pas si c'est d'intérêt public, mais de grandes...

James Bezan: C'est d'intérêt public si vous attribuez des contrats à des entreprises que vous avez conseillées.

Doug Guzman: Ce sont de grandes entreprises canadiennes et de grandes entreprises américaines figurant parmi les principaux fournisseurs du gouvernement américain. Je les ai conseillées au cours de ma carrière de 30 ans dans le monde des affaires.

James Bezan: Comment allez-vous vous assurer que les entreprises que vous avez conseillées dans le passé ne sont pas favorisées? Possédez-vous des actions dans ces entreprises, qui figurent dans votre déclaration au commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique?

Doug Guzman: C'est une question à deux volets.

En ce qui concerne les conflits d'intérêts, je me conforme entièrement à toutes les règles.

James Bezan: Parfois, ce n'est pas suffisant.

Doug Guzman: Quant à ce que je suis autorisé à posséder en dehors de la structure fiduciaire, je possède des fonds communs à capital variable. Par définition, il y a dans ces fonds des actions de toutes sortes d'entreprises. Ce que je n'ai pas le droit de posséder directement se trouve évidemment dans une fiducie sans droit de regard.

Au cours de ma carrière, j'ai conseillé ou financé probablement des milliers d'entreprises. Les relations avec ces entreprises sont chose du passé.

Le processus auquel nous participons est conçu pour être équitable, ouvert et transparent. Les choses se compliquent maintenant d'une bonne façon au Canada, alors que l'on superpose à l'approvisionnement la politique Achetez canadien. Dans le cadre de notre processus de sélection, nous avons le mandat de tenir compte d'un plus grand nombre de facteurs qu'auparavant — pas seulement le prix, le contrat, le service et le calendrier, mais aussi les avantages pour le Canada, la souveraineté canadienne et la souveraineté en matière de TI. C'est un processus plus compliqué, mais il est conçu...

James Bezan: Vous pouvez comprendre, non seulement en fonction de ce que vous détenez dans une fiducie sans droit de regard... Vous savez dans quelles entreprises vous détenez des actions. Cette information est accessible et sera entièrement divulguée. Vous avez beaucoup investi dans les institutions financières, les sociétés énergétiques et les sociétés minières. J'ai parcouru la liste de vos investissements. Certaines de ces sociétés minières pourraient être actives dans le domaine des minéraux critiques, maintenant ou plus tard. Bien sûr, ce serait avantageux pour vous si l'Agence de l'investissement pour la défense commençait à ordonner des investissements dans ce secteur.

Il y a aussi la question de la préférence accordée à vos anciens clients ou à ceux que vous avez aidé à financer en tant que courtier en placements dans le passé. La perception du public est importante. C'est le tribunal de l'opinion publique qui compte.

Qu'allez-vous faire pour vous assurer que les entreprises avec lesquelles vous avez travaillé ne vont pas tenter d'influencer leur capacité de participer? Cette démarche, si elle se concrétisait, ressemblerait à du favoritisme aux yeux du grand public.

Doug Guzman: Le processus est conçu pour empêcher cela. Dès le départ, le commissaire à l'éthique identifie les entreprises pour lesquelles je devrais mettre un filtre en place. J'en ai mis un en ce qui concerne mon ancien employeur, RBC. Le commissaire a déterminé qu'aucun autre filtre n'était nécessaire. Je sais que ce n'est pas votre question, ou toute la portée de votre question.

Le processus décisionnel en matière d'approvisionnement est un sport d'équipe. Souvent, les soumissions sont examinées en fonction d'une grille préétablie d'échelles et de pondération. Il serait impossible qu'une personne trafique le processus et en modifie les résultats à la lumière du jour, devant toute l'équipe.

James Bezan: Certains d'entre nous sont ici depuis longtemps. Nous ne croyons pas toujours que ce que vous décrivez est possible. Parfois, il faut enlever ses lunettes roses et regarder la réalité. Parfois, nous constatons que les choses ne sont pas ce qu'elles semblent être.

Avez-vous été embauché en tant que président-directeur général dans le cadre d'un concours?

Doug Guzman: Je ne sais pas. Tout ce que je sais, c'est le dialogue que j'ai eu avec...

James Bezan: Le premier ministre...

Doug Guzman: ... le Bureau du Conseil privé dans le cadre de discussions sur ce poste, le mandat qui y est associé et la possibilité qu'il constitue.

James Bezan: On vous a offert le salaire de fonctionnaire le plus élevé de l'histoire du Canada.

Doug Guzman: D'après ce que je comprends du processus, ils classent le poste en fonction d'une échelle de...

• (1110)

James Bezan: Votre poste ne fait partie d'aucune échelle...

Doug Guzman: ... dans ce cas-ci, des présidents-directeurs généraux des sociétés d'État. D'après ce que je comprends, ma rémunération correspond à l'un des niveaux de cette échelle de traitement.

James Bezan: L'Agence d'investissement pour la défense n'est pas encore une société d'État.

Doug Guzman: Je ne peux pas expliquer leurs décisions pour eux, mais c'est ce que je comprends du processus.

James Bezan: Il n'y a pas eu de concours.

Doug Guzman: Ce n'est pas ce que j'ai dit.

James Bezan: Vous avez obtenu le poste en raison de votre relation étroite et personnelle avec le premier ministre.

Doug Guzman: Non. Je n'ai pas dit qu'il s'agissait d'un concours. Je ne sais pas quel a été le processus d'embauche.

James Bezan: Je pense que nous pouvons le supposer.

Doug Guzman: J'ai exprimé une volonté d'aider le pays si mes compétences pouvaient être utiles quelque part. J'ai discuté avec le greffier du Conseil privé et son équipe des endroits où ils pourraient me faire une place et où mes réalisations passées seraient pertinentes dans le cadre de ce que le gouvernement essaie de faire. Nous nous sommes entendus sur cette question. Franchement, je pense que mes compétences et mon expérience sont tout à fait appropriées pour l'exercice que nous entreprenons.

James Bezan: Vivez-vous ici, à Ottawa, ou vivez-vous encore à Toronto?

Doug Guzman: J'ai une résidence à Toronto et je passe beaucoup de temps ici.

James Bezan: Beaucoup de temps, c'est combien de temps?

Doug Guzman: L'Agence est installée, à dessein, aux deux endroits. J'ai été embauché pour un poste à Toronto. Nous avons d'abord et avant tout priorisé l'ajout d'experts en marchés publics, comme le collègue à ma droite, et des figures reconnues dans le domaine des infrastructures, comme le collègue à ma gauche. Nous supposons que l'équipe qui interagit avec les acteurs de la chaîne d'approvisionnement finira en toute logique par se situer à Toronto, mais la vaste majorité de l'équipe se trouve actuellement à Ottawa.

Le président: Je vous remercie, monsieur Guzman.

C'est votre tour, madame Lapointe. Vous disposez de six minutes.

Viviane Lapointe (Sudbury, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je vous souhaite la bienvenue au Comité, monsieur Guzman.

Dernièrement, j'ai organisé une table ronde à Sudbury sur l'extraction minière et la défense. Des gens d'affaires de la région et des représentants des carrefours d'innovation ont discuté des percées technologiques dans le secteur minier qui visent à assurer la sécurité des mineurs. On parle notamment d'automatisation, de dispositifs à distance ou de systèmes de protection des travailleurs. Il a été question du fait que certaines de ces innovations et de ces technologies pourraient aussi servir à assurer la sécurité des membres des Forces armées canadiennes.

De quelle manière l'Agence de l'investissement pour la défense découvrira-t-elle les systèmes qu'on trouve dans des régions comme Sudbury afin de les prendre en compte dans ses décisions d'approvisionnement et d'investissement? Comment les greffera-t-elle à la stratégie générale de défense du Canada? Existe-t-il un processus précis à cet effet?

Doug Guzman: Voilà une question formidable.

Il y a une pléthore de possibilités dans divers domaines. Si vous me le permettez, je vais vous donner une vue d'ensemble de la manière dont j'envisage la chose.

Tout d'abord, il y a le processus d'approvisionnement. Il s'agit de faire ce que le gouvernement fait depuis toujours, mais mieux et plus rapidement, pour le bien du Canada. Pensons par exemple aux fusils d'assaut modulaires, dont j'ai parlé. Le fournisseur est canadien. L'armée veut ces armes. Faisons ce qu'il faut pour que davantage de fusils arrivent plus rapidement entre les mains des soldats.

Ensuite, il faut repenser la procédure pour faire les choses autrement. Mon collègue M. Robitaille est à la tête du projet d'achat de sous-marins. Je n'ai aucun mérite à ce sujet, puisque c'est essentiellement Services publics et Approvisionnement Canada qui a pris les décisions, mais il y a eu quelque chose de nouveau et de très ingénieux dans ce projet qui se rapporte à votre question.

La Marine a été d'une aide précieuse en définissant ses besoins afin que le reste de l'équipe soit en mesure d'y répondre. Ainsi, Services publics et Approvisionnement Canada, et maintenant l'Agence de l'investissement pour la défense, a été en mesure de dire directement aux fournisseurs: « Pas besoin de faire mousser votre équipement, car tout nous convient. Concentrez-vous sur les avantages pour le Canada. » Résultat: les deux parties, c'est-à-dire la coentreprise germano-norvégienne et l'équipe coréenne, ont passé la dernière année à sillonner le Canada pour trouver des entreprises d'ici à intégrer à leur proposition, car elles savent que ce sera un aspect déterminant de la sélection.

C'est là une façon d'intégrer la chaîne d'approvisionnement canadienne dans les plateformes d'approvisionnement. Pendant qu'eux examinent les divers maillons, moi, je repère les possibilités à une autre échelle.

À l'heure actuelle, l'Agence n'est pas en mesure de répondre aux questions de toutes les PME. Notre organisation est axée sur les marchés publics de très grande envergure, mais c'est peut-être appelé à un peu changer. Je pourrais en parler encore longtemps, mais pour ce qui est de coordonner les discussions avec les PME pour les mettre en relations les unes avec les autres de manière à ce qu'elles puissent contribuer plus efficacement aux plateformes, les perspectives sont énormes.

Prenons la liste de capacités souveraines qui figure dans la Stratégie industrielle de défense. Il y a un exercice à ce sujet qui vient juste d'être commencé. Il faudra que l'Agence, Innovation, Sciences et Développement économique Canada ainsi que de la Défense nationale ne se contentent pas de traiter cet ensemble de capacités souveraines comme un filtre décisionnel dans les marchés publics. Il s'agira plutôt de les considérer de manière horizontale en cherchant à définir, par exemple pour l'aérospatiale ou l'avionique, une stratégie dans le but délibéré de repérer à l'échelle du pays les entreprises qui correspondent à la liste afin que, dans 10 ou 15 ans, le Canada possède quelque chose qui est comparativement avantageux pour les autres pays et qui pourra être mis en avant dans le domaine du commerce international.

• (1115)

Viviane Lapointe: En tout cas, monsieur Guzman, les gens des PME que j'ai rencontrés à Sudbury seraient très heureux de votre réponse.

De quelle façon l'Agence assurera-t-elle un suivi afin de démontrer que les investissements se traduisent bel et bien par des produits de fabrication canadienne et que les chaînes d'approvisionnement et l'expertise d'ici sont effectivement mises à profit, créant ainsi des pour les Canadiens? Quels mécanismes permettront concrètement de mesurer le tout?

Doug Guzman: Il y aura des notes chiffrées. Je vais demander à mon collègue d'en dire un peu plus, s'il le veut, dans un instant.

Dans l'examen des propositions sur les sous-marins, par exemple, on cherche expressément le contenu canadien et on en détermine la nature. Créerait-on des emplois? La création d'emplois, c'est toujours positif. Créerait-on des emplois tout en procurant des avantages stratégiques au pays? Y aurait-il une transmission du savoir-faire technique? Serait-il question de propriété intellectuelle souveraine? Dans quelle mesure? La procédure d'approvisionnement tiendra expressément compte de tous ces facteurs.

Il faudra également définir un ensemble d'indicateurs de rendement clés. Nous avons d'ailleurs entamé des discussions avec le Bureau de suivi des projets afin qu'il y ait un suivi et pour répondre de nos décisions en fonction de ce genre de choses. Cela dit, si on reprend les exemples que j'ai donnés tout à l'heure, que j'aie ou non raison de dire qu'il faudra deux ans ou deux ans et demi de moins, pour l'instant, c'est assez facile de relever les étapes que nous avons éliminées dans la procédure parce qu'elles ne rendent pas concrètement les choses plus transparentes ou plus équitables et qu'elles ne changent concrètement rien à la décision ou au temps qu'il faut pour y arriver.

Je ne sais pas si mon collègue a quelque chose à ajouter.

Vincent Robitaille (sous-ministre adjoint, Approvisionnement, Agence de l'investissement pour la défense): J'insisterais sur l'importance que nous accorderons désormais au contenu canadien dans nos décisions. M. Guzman a évoqué notre grille d'évaluation. Désormais, il y aura presque toujours un critère relatif au contenu canadien.

Ça, c'est en amont, avant qu'une décision soit prise, mais en aval, la Stratégie industrielle de défense prévoit entre autres qu'Innovation, Sciences et Développement économique Canada revoie les critères liés aux avantages industriels et technologiques — la politique — et qu'il les tienne à jour, notamment en assurant un suivi du nombre d'emplois subséquent. Nous travaillerons de concert à rassembler des données sur le nombre d'emplois. Au fil du temps, nous veillerons à ce que tout soit bien structuré et en cohésion avec les capacités souveraines prévues.

Viviane Lapointe: Merci.

Le président: Je vous remercie.

Monsieur Savard-Tremblay, c'est votre tour, pour six minutes.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay (Saint-Hyacinthe—Bagot—Acton, BQ): Merci, monsieur le président.

Je remercie l'ensemble des témoins de leur présence et de leur présentation d'ouverture.

Comme on le sait, il y a souvent eu des tentatives de réforme et, selon certains experts, ça a achoppé, ça s'est heurté toujours au même obstacle: les différentes agences et sous-agences finissent un peu par se marcher sur les pieds, comme on le voit souvent, et par avoir des guéguerres bureaucratiques. Au bout du compte, quand quelque chose ne fonctionne pas, chacun se renvoie la balle en disant que ce n'est pas sa faute, mais celle de l'autre.

Nous savons que, l'idée derrière la nouvelle agence, c'est de regrouper des fonctions qui, auparavant, étaient dispersées dans plusieurs ministères. Dans ce cas-ci, on mettrait la défense, l'approvisionnement et le développement économique sous le même chapeau. On dit que, en principe, ça va faciliter la tâche. Par contre, il y a encore certaines questions qui demeurent. Par exemple, on sait que la Défense nationale va définir les besoins, que l'Agence va exécuter les achats et que d'autres ministères vont aussi être mêlés aux décisions.

Comment fait-on pour démêler tout ça? Comment fait-on pour ne pas répéter les erreurs du passé?

[Traduction]

Doug Guzman: Je vous remercie de votre question aussi pertinente que très judicieuse.

J'ai divers commentaires à faire.

Je sais que des gouvernements de diverses allégeances ont déjà fait des tentatives en ce sens. Déjà, la conjoncture a changé. Notre monde a changé. Cette réforme s'impose plus que jamais. Je pense que tous les Canadiens sont de cet avis, du moins à l'heure actuelle.

Le fait que ce soit une nécessité devrait, je l'espère, permettre de la faire aboutir. Pendant la mise sur pied de l'Agence, à mon arrivée, j'ai dit à la blague que la première étape avait empiré les choses, puisqu'on avait établi un groupe de plus à Services publics et Approvisionnement Canada pour la nouvelle équipe d'experts des marchés publics. Ça n'a jamais été l'objectif ultime, alors ce n'était effectivement qu'une blague. Pour en revenir à la première partie de votre question, nous en sommes maintenant à tirer les choses au clair par rapport aux experts du ministère des Services publics et de l'Approvisionnement — c'est à ce chapitre que nous avons fait le plus de progrès —, du ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique — les choses avancent bien — et de la Défense nationale afin de battre leur rappel.

Venons-en maintenant à ce qui me semble être la partie la plus importante de votre question, c'est-à-dire la relation que l'Agence entretiendra avec la Défense nationale.

Nous avons déjà largement entamé l'étape suivante pour l'Agence, c'est-à-dire la scinder de Services publics et Approvisionnement Canada. À ce stade-ci, nous avons tiré parfaitement au clair sa relation avec le ministère. La scission sera complète. Il n'y aura aucun chevauchement. Ce sera la même chose avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada. Il y aura aussi une simplification des démarches auprès du ministère des Finances et du Conseil du Trésor, puisqu'il ne sera plus nécessaire de s'y présenter aussi souvent. Je garantis que tout va bon train.

La pierre d'achoppement, c'est la Défense nationale. Il faut trouver le moyen de convaincre l'armée, qu'on a habituée à tenir le jus- qu'à ce qu'elle obtienne ce dont elle pense vraiment avoir besoin... Après tout, elle n'a la possibilité d'acheter quelque chose que tous les 10 ou 15 ans. On l'a habituée à faire ce qu'elle fait. Les décideurs agissent de façon rationnelle, sauf que le monde a changé: au lieu d'une chose tous les 10 ans, c'est maintenant 10 choses tous les ans. L'Agence prendra part aux démarches initiales, aux côtés de la Défense nationale, afin que tous les principes soient pris en compte d'emblée.

Je suis convaincu qu'une fois la réforme aura été mise en branle, comme c'est le cas dans beaucoup de pays — parce que, en passant, beaucoup de pays font un peu la même chose que nous —, le sys-

tème finira par permettre aux Forces armées canadiennes de vraiment différencier les capacités. Dans les 8, 9 ou 10 cas où il faudra faire un choix d'acheter soit ce qui nous semble être le meilleur choix possible, soit quelque chose qui satisfait à d'autres de nos objectifs, qu'ils mettent en cause nos alliés affinitaires, l'utilité économique pour le Canada ou le transfert du savoir-faire technique, nous arriverons à faire des progrès.

Il faut garder le cap. C'est justement parce qu'il y a déjà eu des tentatives et que c'est difficile d'apporter des changements au sein de l'appareil gouvernemental qu'il faut à tout prix chercher à faire les choses autrement.

• (1120)

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Prenons un cas de figure: s'il y avait un conflit entre plusieurs ministères concernant un projet, qui trancherait, ultimement?

[Traduction]

Doug Guzman: Sauf en ce qui concerne la Défense nationale, il est tout à fait clair que le processus décisionnel relève de notre compétence. La difficulté, et vous le relevez à juste titre, c'est que les ministères doivent demeurer les experts des exigences. C'est à eux de répondre de leurs choix à l'égard des plateformes qui protégeront les militaires et qui seront le mieux à même de protéger le Canada. Il faut arriver à travailler main dans la main.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Prenons un autre cas de figure, soit l'échec d'un projet. On ne le souhaite pas, mais ça se peut, ça arrive dans la vie.

S'il y avait un échec, à qui la faute serait-elle attribuée? Qui serait responsable de cet échec? Est-ce que ce serait la faute du ministère de la Défense nationale, de l'Agence de l'investissement pour la défense, de Services publics et Approvisionnement Canada ou d'autres organismes?

[Traduction]

Doug Guzman: J'espère que nous ne passerons pas trop de temps à déterminer à qui va la faute. Il serait préférable d'y remédier pour passer à autre chose. Je pense que ça dépendra probablement de ce qui aura mal tourné. A-t-on pris de mauvaises décisions dans le cadre du marché public, ce qui se traduit par un litige qui aurait pu être évité? Y avait-il des problèmes avec le cahier des charges? Les Forces armées canadiennes ont-elles demandé trop d'adaptations que nous n'avons pas été en mesure de bien fournir à l'armée canadienne?

Je pense que tout dépendra des circonstances.

Le président: Vous disposez de 15 secondes.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Il ne me reste que 15 secondes, alors M. le président nous coupera la parole le moment venu.

Il avait été recommandé par certains experts, notamment par le colonel Davies, que le renforcement des capacités militaires relève d'un ministre responsable.

Pourquoi la supervision de l'Agence de l'investissement pour la défense relève-t-elle du secrétaire d'État?

[Traduction]

Doug Guzman: C'est une question qui relève de personnes dont l'échelle salariale est au-dessus de la mienne. Ce n'est pas moi qui ai décidé de la forme que prendrait l'Agence. À ce que je comprends, avant mon arrivée, les avis ont divergé à ce sujet.

Prenons nos alliés... Je serai heureux d'en dire davantage au cours des deux heures dont nous disposons, car si nous discutons uniquement de ma nomination, ça deviendra vite ennuyant. Bref, nos alliés ont tous un objectif très semblable, mais ils ont organisé leur structure de diverses façons.

Le président: Je vous remercie, monsieur Guzman.

Merci à vous, monsieur Savard-Tremblay.

Passons maintenant à vous, monsieur Anderson. Vous disposez de cinq minutes.

Scott Anderson (Vernon—Lake Country—Monashee, PCC): Merci beaucoup.

Je vous remercie d'être venu témoigner, monsieur Guzman, tout comme les gens qui vous accompagnent.

Beaucoup d'entre nous ont accusé une baisse de salaire pour travailler ici, et selon ce que je comprends, vous avez vous aussi subi une baisse de salaire. C'est exact?

• (1125)

Doug Guzman: En effet, mon salaire est inférieur à ce que j'ai déjà touché par le passé.

Scott Anderson: Merci.

Avez-vous déjà entendu parler des fonctionnaires bénévoles?

Doug Guzman: C'était C.D. Howe.

Scott Anderson: De quoi s'agissait-il?

Doug Guzman: Je ne sais pas vraiment leur histoire, mais je pense qu'il s'agissait de gens d'affaires qui voulaient aider le gouvernement.

Scott Anderson: Leur salaire annuel s'élevait à 1 \$.

Doug Guzman: D'accord.

Scott Anderson: Lorsque vous avez exprimé votre volonté d'aider le gouvernement, avez-vous proposé de le faire gratuitement?

Doug Guzman: Non.

Scott Anderson: Vous ne l'avez pas proposé.

Vous avez répondu que la question relevait de personnes dont l'échelle salariale est au-dessus de la vôtre. Or, si je ne m'abuse, votre échelle salariale est actuellement la plus élevée de la fonction publique.

Doug Guzman: Je pense que nous avons déjà fait le tour de la question.

Scott Anderson: Disons alors qu'il n'y a pas grand monde dont l'échelle salariale est au-dessus de la vôtre. Est-ce exact?

Doug Guzman: C'est une façon de parler, comme vous le savez...

Scott Anderson: Oui, en effet.

Doug Guzman: ... ce qui signifie que je ne suis pas la personne qui a pris cette décision ni la personne à qui il revenait de la prendre.

Scott Anderson: Exactement. D'accord.

Selon les médias, vous prévoyez embaucher jusqu'à 400 personnes, que vous cherchez à débaucher auprès de trois ministères: Services publics, Innovation et, bien sûr, Défense nationale.

Si vous ne parvenez pas à mener un projet à terme, perdrez-vous une partie de votre rémunération?

Doug Guzman: Je suppose...

Scott Anderson: Autrement dit, votre rémunération est-elle organisée comme dans le secteur privé, avec des primes, des incitatifs et ainsi de suite?

Doug Guzman: Ma rémunération inclut des primes.

Scott Anderson: Donc, il y en a. Ainsi, si vous échouez dans votre travail, vous ne recevrez pas ces primes. Est-ce exact?

Doug Guzman: Cette décision sera entre les mains du greffier.

Scott Anderson: Entre les mains de qui?

Doug Guzman: Le greffier du Conseil privé.

Scott Anderson: D'accord.

Comment répondez-vous à la préoccupation...?

Peu importe, vous avez déjà répondu à cette question. Ça va aller.

Doug Guzman: Je peux y répondre à nouveau.

Scott Anderson: Vous avez mentionné que vous avez accéléré l'acquisition des fusils que nous venons de produire. En fait, ce projet a été lancé entre 2009 et 2015 par le gouvernement Harper. C'est à ce moment-là qu'il a été réalisé. Il semble avoir erré dans les limbes pendant 10 ans, avant d'être repris en 2024, lorsque quelqu'un s'est rendu compte « que nous en avons absolument besoin ».

À mes yeux, vous arrivez après-coup et vous vous attribuez le mérite du projet, alors qu'en fait, il est en cours depuis plus de 20 ans. Pouvez-vous nous expliquer cela?

Doug Guzman: En fait, je vois cela dans le sens opposé. Comme je l'ai dit au sujet des sous-marins, la plupart des projets que nous avons annoncés n'ont pas été créés par notre agence. Dans certains cas, ce sont des projets d'approvisionnement qui s'évalent normalement sur 10 ou 12 ans, alors...

Scott Anderson: Cela fait 20 ans, en fait.

Doug Guzman: ... si nous parvenons à les achever en 50 % du temps, cela signifie qu'ils sont achevés en cinq ans.

C'est à la sous-ministre Reza et à son équipe de SPAC que j'attribue le mérite d'avoir pris les décisions qui ont permis d'accélérer le processus. La plupart...

Scott Anderson: Avec tout le respect que je vous dois, ce projet est en cours depuis 20 ans, et non 12. En fait, il était prêt à être livré lorsque vous avez été nommé.

Je dirais qu'il n'y a pas grand-chose qui a été accéléré dans ce dossier.

Doug Guzman: Je crois bien qu'il a été livré deux ans plus tôt que prévu.

Scott Anderson: D'accord.

En ce qui concerne la souveraineté canadienne et l'approvisionnement en armes, dans nos sous-marins, les systèmes de combat, les armes et les communications — les trois principales composantes opérationnelles — sont tous américains. Nous tirons leurs torpilles MK-48 en variantes Mod 4 et Mod 7. Quelles mesures prenons-nous pour remplacer cela?

Nous pouvons bien produire au Canada tout le matériel le plus sophistiqué au monde, mais si nous n'avons rien à tirer avec... Que faisons-nous pour remplacer nos armements?

Doug Guzman: Vous avez mis le doigt sur un véritable défi pour le pays, à savoir que nous n'avons jamais donné la priorité à la fabrication...

Scott Anderson: C'est votre travail de régler ce problème, monsieur.

Doug Guzman: Le renforcement des capacités dans ce domaine n'a jamais fait partie des priorités.

Si vous regardez ce que certains de nos alliés dont l'économie est beaucoup plus petite que la nôtre ont fait...

Scott Anderson: Mais est-ce que c'est ce que nous faisons maintenant?

Doug Guzman: J'y arrive. Certains, comme la Suède, la France et la Turquie, qui est peut-être un peu moins pertinente...

Scott Anderson: Monsieur, je n'ai que cinq minutes, alors je dois vraiment en tirer le maximum.

Que faisons-nous?

Doug Guzman: Nous favorisons les fournisseurs canadiens, lorsqu'ils existent.

Je n'ai pas accès aux leviers politiques requis pour bâtir une industrie. Cela pourrait changer un jour, mais à l'heure actuelle, mon obligation consiste à mettre à profit le processus d'approvisionnement pour favoriser et faire croître les entreprises canadiennes. Toutefois, s'il n'y en a pas...

Scott Anderson: En ce qui concerne les systèmes d'armes, que faisons-nous maintenant?

Doug Guzman: ... dans le pays qui les fabrique, nous ne sommes pas en mesure de mettre sur pied une entreprise pour les fabriquer.

Scott Anderson: Opérationnellement, nous ne travaillons pas activement à créer une industrie canadienne de l'armement en ce moment. Est-ce exact?

Doug Guzman: Nous soutenons les entreprises canadiennes qui ont des capacités de production. Nous les aidons et nous encourageons l'entrepreneur principal à les mettre sur ses plateformes et à les aider à renforcer leur valeur économique.

Scott Anderson: D'accord.

Participez-vous d'une manière ou d'une autre à l'achat des F-35?

Doug Guzman: Non.

Scott Anderson: D'accord. Stephen Fuhr a dit qu'il n'était pas responsable de ce dossier, et vous dites que vous n'êtes pas responsable de ce dossier. Je ne sais pas trop qui est responsable du dossier, mais il y a certainement quelqu'un qui doit s'en occuper.

La stratégie est bourrée de forums, de conseils et de journées de l'industrie. Pour ce qui est des délais d'approvisionnement, avez-vous établi des échéanciers concrets à l'heure actuelle?

Doug Guzman: À quel sujet?

Scott Anderson: Pour ce qui est de produire quelque chose...

Doug Guzman: M. Robitaille est peut-être mieux placé que moi pour répondre à cette question. Nous avons des échéanciers, que je ne connais pas par cœur, pour presque tout ce qui est inscrit dans la stratégie.

• (1130)

Scott Anderson: Vous avez des échéanciers...

Le président: Je suis désolé d'avoir à couper court à votre conversation, mais nous avons un horaire à respecter.

Monsieur Watchorn, vous avez la parole pour cinq minutes.

[Français]

Tim Watchorn (Les Pays-d'en-Haut, Lib.): Merci, monsieur le président.

Monsieur Guzman, je vous remercie de votre présence et de mettre vos habiletés énormes au service de notre pays. Je remercie aussi les deux autres témoins de leur présence.

Quand j'ai commencé ici, il y avait de très longs délais d'approvisionnement pour les services militaires. Il y avait toujours quatre ministères impliqués dans les achats: Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Services publics et Approvisionnement Canada, ou SPAC, le ministère de la Défense nationale et le ministère des Finances. J'ai rencontré des ex-militaires et des gens de SPAC, et on me disait souvent que, le meilleur moyen d'en arriver à des délais plus raisonnables, c'était d'avoir une seule agence. Ça, c'était avant la création de l'Agence de l'investissement pour la défense. Je pense que nous avons une bonne politique sur le plan des achats.

J'ai eu l'occasion de souper avec des gens de l'Ukraine, qui nous parlaient des cycles de développement de leurs produits. Nous étions très fiers de leur dire que nous avions fait passer un délai d'approvisionnement de 10 ans à 4 ans, par exemple. Cependant, ils nous répondaient que ce n'était pas pratique et que leurs délais devaient être d'un mois. C'est très vite.

Qu'avez-vous amélioré dans le processus pour raccourcir les délais d'approvisionnement pour nos militaires?

[Traduction]

Doug Guzman: Voulez-vous commencer, Vincent?

[Français]

Vincent Robitaille: Je vous remercie de l'excellente question. C'est le cœur de notre mandat d'accélérer les processus d'approvisionnement.

Ce que je vais vous décrire, ce n'est que le début; nous continuons, ce n'est pas limité.

Premièrement, selon la façon dont l'Agence a été créée, nous avons donc moins besoin de nous tourner vers le Conseil du Trésor pour obtenir des décisions. Dans le cas de plusieurs processus d'approvisionnement, ça permet de gagner plusieurs mois.

Deuxièmement, comme M. Guzman le disait, nous sommes impliqués beaucoup plus tôt dans la définition des besoins avec la Défense, avec qui nous parlons de l'état de l'industrie et de ce qui pourrait être fait. Plutôt que de passer des mois ou des années à définir les besoins, sans avoir le même lien avec l'industrie, nous sommes là pour intégrer dans la réflexion l'approche en matière d'approvisionnement.

Troisièmement, un peu comme on l'a fait dans le cas des sous-marins, nous essayons de présélectionner un petit nombre de fournisseurs, afin d'accélérer le processus. Nous n'avons donc pas besoin de tout vérifier, sachant que nos fournisseurs ou leurs produits satisfont aux besoins. Nos processus d'approvisionnement peuvent être moins complexes et plus rapides.

Finalement, nous utilisons de plus en plus une approche plus commerciale, par exemple en ayant des contrats plus simples dans lesquels les incitatifs pour les diverses parties sont mieux alignés. Ça, ça va être important.

Vous parlez de l'expérience de l'Ukraine. C'est un élément très central de notre réflexion. Surtout dans le domaine des drones, le rythme d'évolution ne fonctionne pas avec un approvisionnement prenant deux ans ou quatre ans. Ça demande des partenariats et une approche différente quant à la propriété intellectuelle, entre autres. Ce sont des éléments auxquels nous réfléchissons, mais au sujet desquels il va falloir avancer rapidement. C'est le mandat de l'Agence.

Tim Watchorn: Madame Drainville, avez-vous quelque chose à ajouter?

Linda Drainville (dirigeante principale des finances, Agence de l'investissement pour la défense): Comme mon collègue l'a dit, il s'agit d'une excellente question. Merci beaucoup.

J'aimerais ajouter qu'il y a un programme de sécurité en place au sein de Services publics et Approvisionnement Canada qui permet aux petites et moyennes entreprises d'aller chercher leur accréditation de sécurité et d'être intégrées plus rapidement à toute la chaîne d'approvisionnement.

L'écosystème est vraiment sur une belle lancée. Ainsi, on ajoute de la valeur et on permet à l'ensemble de bien coordonner ses approches, entre autres. En plus de ce que mon collègue a dit, j'ajouterais que c'est quelque chose qui va aussi aider à faciliter une plus grande intégration et permettre d'aller chercher l'expertise canadienne.

Tim Watchorn: J'ai parlé à des anciens militaires et à des gens de Services publics et Approvisionnement Canada, et ils m'ont dit que, souvent, le bénéfice économique n'était même pas lié aux militaires. Ça pouvait être lié à quelque chose qui était complètement à l'extérieur du domaine militaire.

Voici ce que j'aimerais savoir: quand on analyse un contrat, quel poids donne-t-on au bénéfice économique et comment évalue-t-on le bénéfice pour que ça concorde avec la Stratégie industrielle de défense du Canada?

Vincent Robitaille: Il est certain que ça varie d'un projet à l'autre. On n'a pas toujours le luxe que la même importance leur soit donnée. Toutefois, ce qui est favorisé, c'est vraiment l'intégration de la capacité qu'on achète dans la chaîne d'approvisionnement de la plateforme. C'est vraiment le fait d'être impliqué directement.

Ce qui change, avec la Stratégie industrielle de défense, c'est que l'accent est mis sur les capacités souveraines. Elles sont vraiment favorisées.

Avoir des retombées économiques au Canada, c'est assurément une bonne nouvelle. On veut qu'il y en ait. On ne peut pas prétendre que certains secteurs ne sont pas importants. Toutefois, comme le disait M. Guzman, il y a des endroits où on peut avoir un avantage comparatif sur nos alliés. En ce qui concerne la plupart de ces capacités souveraines, c'est là où on a un potentiel. Il s'agit donc de favoriser ça.

Nos collègues d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada travaillent sur la mise à jour de la Politique des retombées industrielles et technologiques. Entre autres, il s'agit de voir comment on peut favoriser et reconnaître encore plus ces investissements.

• (1135)

Le président: Merci, messieurs Robitaille et Watchorn.

[Traduction]

Monsieur Savard-Tremblay, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Merci, monsieur le président.

Le 27 mars 2026, le secrétaire d'État Stephen Fuhr a déclaré aux médias que l'Agence s'apprêtait à se détacher de Services publics et Approvisionnement Canada pour devenir une entité autonome grâce à l'adoption d'une loi prévue au printemps.

Dans ce cas-là, à qui l'Agence devrait-elle rendre des comptes?

[Traduction]

Doug Guzman: Dans la stratégie, le gouvernement a indiqué son intention de faire de l'agence une entité autonome. Il y a plusieurs façons de le faire, et nous examinons actuellement les différentes options. Je ne connais pas la réponse pour l'instant. Cela pourrait aller d'une société d'État à un ministère traditionnel, ou quelque chose entre les deux.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Dans nos échanges précédents, vous nous expliquiez que l'Agence était conçue de façon à éviter de futurs problèmes, qu'il allait quand même y avoir plusieurs ministères et que l'Agence devrait assurément rendre des comptes à une entité en particulier.

Maintenant, vous semblez dire qu'on l'a pensé pour que ça fonctionne bien, mais que, finalement, ce ne sera plus ça. On ne sait pas quand et on ne sait pas de qui elle relèvera.

[Traduction]

Doug Guzman: Madame Drainville, avez-vous quelque chose à ajouter à ce sujet?

Linda Drainville: Oui, je pourrais certainement ajouter quelque chose, si vous me le permettez.

Je vous remercie de la question.

[Français]

Naturellement, comme M. Guzman l'a expliqué, il y a une variété de modèles à partir desquels l'organisation peut être créée. Ça va de ministère à société d'État. Chaque modèle a une structure de gouvernance différente. La société d'État est sans lien de dépendance avec tout ministre; habituellement, elle fait partie d'un portefeuille, mais elle a un conseil d'administration qui veille à sa bonne gestion. Quant au ministère, il fait aussi partie d'un portefeuille, mais il se rapporte directement à un ministre.

Actuellement, les recommandations que nous donnons tiennent compte des avantages et des inconvénients de chaque option. Nous attendons de savoir quelle décision sera prise; ce n'est pas de notre ressort. La décision sera prise en bonne et due forme, en tenant compte des avantages et des inconvénients. S'il s'avérait que nous devions relever d'un ministre, ça serait communiqué en bonne et due forme. Ce n'est pas notre décision, mais une décision qui appartient au premier ministre. Ça pourrait faire partie d'une décision à venir que je ne connais pas.

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Il était à tout le moins question d'un projet de loi à venir. Je ne sais pas si on vous a dit que ça s'en venait. Si vous ne savez pas de qui l'Agence relèverait, ça veut dire que, vous non plus, vous n'avez pas vraiment d'information à ce sujet.

Linda Drainville: Non.

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Savez-vous quelque chose sur la venue prochaine du projet de loi? Il était question du printemps. Or, le printemps est commencé depuis le 21 mars, et il se terminera le 20 juin.

Linda Drainville: Exactement.

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Vous n'avez reçu aucun écho à cet égard. Est-ce exact?

Le président: Monsieur Savard-Tremblay, votre temps de parole est écoulé.

[Traduction]

Monsieur Kibble, vous avez la parole pour cinq minutes.

Jeff Kibble (Cowichan—Malahat—Langford, PCC): Merci, monsieur le président.

Mes questions s'adressent à M. Guzman.

Par la suite, si vous pouviez soumettre l'adresse de votre bureau de Toronto, ce serait très apprécié.

Je suis sûr que vous comprenez que les sous-marins sont des navires de collecte de renseignements hautement classifiés. Compte tenu de vos antécédents limités en matière de défense, quelles mesures précises avez-vous prises pour acquérir des connaissances opérationnelles sur les besoins en matière de capacité de défense et pour comprendre les menaces stratégiques qui pèsent sur le processus d'approvisionnement de ces navires sensibles?

Plus précisément, avez-vous été informé de ce dossier par le Service canadien du renseignement de sécurité, ou SCRS, le Centre de la sécurité des télécommunications, ou CST, ou d'autres organismes?

Doug Guzman: Je vais laisser M. Robitaille vous répondre.

Jeff Kibble: La question s'adresse à vous.

Le SCRS ou le CST vous ont-ils expliqué la nature délicate des renseignements recueillis et des évaluations des menaces dans le cadre du processus d'approvisionnement?

Doug Guzman: Oui, j'ai assisté à un certain nombre de séances d'information sur l'évaluation des menaces et sur la sécurité, y compris pour la Marine et les sous-marins.

• (1140)

Jeff Kibble: Ces séances vous ont-elles été offertes par le SCRS et le CST? De qui venaient-elles?

Doug Guzman: Elles m'ont été offertes par le ministère de la Défense nationale, le MDN.

Jeff Kibble: Elles ont été fournies directement par le MDN.

Doug Guzman: Oui.

Jeff Kibble: Merci.

J'ai examiné la demande de renseignements pour le projet de sous-marins, et...

Doug Guzman: Voulez-vous que je réponde à la première partie de votre question?

Jeff Kibble: D'accord.

Doug Guzman: Vous avez demandé comment nous abordions cet aspect de la décision, et je pense que M. Robitaille pourrait vous donner des détails.

Cela dit, l'équipe de projet intégré s'entretient définitivement avec les Forces armées canadiennes. Elle consulte de très hauts gradés de la Marine, y compris ceux qui sont aux plus hauts échelons, afin de tenir compte de leur expertise en matière de capacités.

Jeff Kibble: Merci.

J'ai examiné la demande de renseignements pour le projet de sous-marins. Pour ce qui est du système de navigation et de combat en milieu sous-marin, c'est un élément qui est laissé à la discrétion de l'entrepreneur principal.

Pourquoi ne pas avoir une entreprise canadienne dans la demande de renseignements?

Doug Guzman: Nous cherchons à combiner l'expertise du fabricant, l'expertise des Forces armées canadiennes et les capacités canadiennes, alors c'est au fabricant de décider. Veulent-ils inclure des composantes canadiennes dans le sous-marin parce qu'ils reconnaissent qu'il s'agit d'un élément clé de notre décision, ou...

Jeff Kibble: Pourquoi ne pas demander à une entreprise canadienne de le faire? Nous avons déjà une entreprise canadienne qui possède la propriété intellectuelle canadienne nécessaire pour tous les systèmes de navigation et de guerre en milieu sous-marin de la Marine royale canadienne, pour certains navires de la Garde côtière, ainsi que pour 27 marines de l'OTAN et d'autres pays alliés. Pourquoi ne pas...? Il me semble que cela va de soi.

Vous engagerez-vous à intégrer notre propriété intellectuelle canadienne dans le projet de sous-marins?

Doug Guzman: Je n'en sais pas assez sur la propriété intellectuelle, les capacités, et les forces ou les faiblesses de ces éléments. Il se peut qu'il soit possible d'apporter des améliorations ici aussi, à l'avenir. Pour l'instant, nous portons nos efforts sur le premier maillon de la chaîne: ceux qui essaient de nous vendre leurs produits. Nous les regardons droit dans les yeux et nous leur disons: « Vous devez nous fournir un produit qui est le plus canadien possible si vous voulez maximiser vos chances dans ce processus. »

Y aura-t-il une future étape où nous serons plus prescriptifs sur des éléments précis? Je soupçonne que oui.

Jeff Kibble: D'accord. Merci.

Doug Guzman: En ce qui concerne les sous-marins, par exemple, la valeur monétaire du soutien en service pour toutes ces plateformes est de deux fois à deux fois et demie celle du prix d'achat.

Jeff Kibble: Je comprends, mais...

Doug Guzman: Dans ce processus, nous avons notamment mis l'accent sur le contenu canadien pour le soutien en service.

Jeff Kibble: Je n'entends pas d'engagement.

J'aimerais passer à ma prochaine question, si vous me le permettez. Merci.

Étrangement, votre biographie en ligne à la RBC a été supprimée lorsque vous avez accepté ce poste. On y disait que, en tant que chef à la RBC, votre travail consistait à fournir des services de couverture à des familles fortunées, à des sociétés, à des institutions et à des gouvernements. Vous avez aussi travaillé chez Goldman Sachs, dans le domaine des mines et des métaux, où vous avez travaillé avec le premier ministre.

Avez-vous travaillé sur des dossiers liés à des entités ou à des sociétés d'État chinoises inscrites dans les registres de l'Office of Foreign Assets Control, ou OFAC, du Bureau du surintendant des institutions financières, ou BSIF, ou d'autres organisations alliées? Avez-vous divulgué ces dossiers et tous ceux de vos autres clients fortunés? Avez-vous fait l'objet d'une vérification pour déterminer si vous présentiez des conflits par rapport à des États hostiles inscrits?

Doug Guzman: Je suppose que ma biographie a été supprimée par la banque parce que je n'y travaille plus.

Jeff Kibble: Ce n'est pas ainsi que les choses se passent habituellement. Normalement, ils attendent un peu plus longtemps.

Doug Guzman: Je ne sais pas.

J'ai travaillé avec des milliers de clients au cours de ma carrière. Y a-t-il un lien possible quelque part avec quelqu'un qui répond à certains de ces critères? C'est fort possible, je suppose. J'ai déjà fait affaire avec Sherritt. Bien que cette entreprise se conforme aux lois canadiennes, elle a déjà eu des problèmes par rapport à certaines lois américaines.

Jeff Kibble: Pensez-vous que vous devriez faire l'objet d'une vérification pour ces liens, alors? Il semble que vous n'ayez pas eu...

Doug Guzman: J'ai fait tout le processus de vérification des enjeux éthiques, comme on me l'a demandé, et...

Jeff Kibble: Ce n'est pas une question d'éthique, mais de sécurité. C'est une question de sécurité nationale et de collecte de renseignements qui...

Doug Guzman: Je me ferai un plaisir de participer à toute vérification que le gouvernement jugera nécessaire. Je pense...

Jeff Kibble: Vous n'avez toutefois pas encore fait l'objet d'une vérification, donc. C'est ce que je...

Linda Drainville: Vous l'avez fait.

Jeff Kibble: Vous l'avez fait. Il semble y avoir beaucoup de confusion. On parle ici de vérification de sécurité — c'est quand même important. Vous pourriez peut-être fournir au Comité une ré-

ponse écrite sur les processus de vérification de sécurité dont vous avez fait l'objet.

J'aimerais maintenant passer au protocole d'entente secret que la GRC a récemment signé avec le ministère chinois de la Sécurité publique. D'anciens hauts gradés de la GRC l'ont qualifié de « danger en matière de contre-espionnage ».

Vous a-t-on renseigné sur le contenu de ce protocole d'entente avant sa signature? Si on ne vous en a pas parlé, comment pouvons-nous évaluer le rôle des organismes d'application de la loi en ce qui concerne les ententes d'échange de renseignements avec des États ennemis? Est-ce que cela ouvre la voie à la collecte de renseignements sur le travail de l'Agence de l'investissement pour la défense?

Doug Guzman: Je ne connais pas le protocole d'entente. Je ne sais pas si c'est...

Jeff Kibble: D'accord.

Le président: C'est tout, chers collègues.

Monsieur Malette, vous avez la parole pour cinq minutes.

Chris Malette (Bay of Quinte, Lib.): Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à M. Guzman.

La 8^e Escadre/BFC Trenton, qui se trouve dans ma circonscription, Baie de Quinte, est au cœur de la capacité de transport aérien stratégique et tactique du Canada. Quelles mesures précises l'Agence de l'investissement pour la défense prend-elle pour réformer les processus d'approvisionnement de manière à ce que la 8^e Escadre et les autres escadres de transport puissent recevoir les pièces d'aéronefs, les services de soutien et les équipements dont elles ont besoin plus rapidement et avec moins de retards?

Ma question s'adresse également à M. Robitaille.

● (1145)

Doug Guzman: Oui, je pense que M. Robitaille vous répondra probablement mieux que moi là-dessus, mais je vais commencer.

En ce moment, nous nous concentrons sur les achats d'au moins 100 millions de dollars. Dans la mesure où l'élément dont vous parlez fait partie d'un soutien en service qui vient avec une plateforme, nous sommes responsables de prendre les bonnes décisions en cours de route.

Pour l'heure, dans la mesure où il s'agit du ravitaillement et des stocks pour l'équipement actuel, c'est le ministère de la Défense nationale ou Services publics et Approvisionnement Canada qui s'en occupe.

Chris Malette: D'accord.

Monsieur Robitaille.

Vincent Robitaille: J'ajouterais que le soutien en service, surtout pour les plateformes des forces aériennes, est une capacité souveraine. Nous avons d'excellentes entreprises canadiennes. C'est une excellente occasion. Nous accordons déjà des contrats à des entreprises canadiennes. Ce sera une priorité. On s'attend à ce que la grande majorité du soutien en service soit assurée par des entreprises canadiennes, de façon directe ou indirecte.

Certaines composantes de plateformes que nous possédons viennent des États-Unis — par exemple, si une pièce doit provenir de là-bas parce que nous n'avons pas d'autre option. Il y a des limites de temps en temps, de sorte que nous ne pouvons pas... Cependant, la grande majorité du soutien en service que nous prévoyons et planifions se fera au Canada.

Chris Malette: De plus, comme nous le savons, la flotte de mobilité aérienne du Canada est essentielle aux interventions en cas de catastrophe au pays, aux opérations et aux contributions du NORAD, ainsi qu'aux déploiements internationaux.

Ma question est la suivante: comment l'Agence de l'investissement pour la défense établit-elle l'ordre de priorité des achats pour les flottes basées à Trenton, en particulier les CC-130J et les C-17 Globemaster, etc., afin d'éviter toute lacune en matière de disponibilité opérationnelle?

Ma question s'adresse à M. Guzman.

Doug Guzman: Une grande partie de cette responsabilité incombe au ministère de la Défense nationale. C'est le mieux placé pour cerner les lacunes, les besoins et l'évolution.

Je ne sais pas si vous avez vu la présentation de la direction de la force aérienne sur le renforcement de ses capacités. C'est considérable. C'est à elle d'établir quand elle aura ces besoins et dans quel ordre ils se déclareront, puis de profiter de l'occasion pour jumeler le tout à l'immense défi que posent la formation, les infrastructures, la dotation et les stocks.

Nous interviendrons de plus en plus en amont du processus. Nous aurons de plus en plus d'influence sur ce diagramme de Gantt des projets. Cependant, en ce moment, c'est essentiellement la direction qui doit établir ce dont elle a besoin et quand elle pense en avoir besoin. Plus nous participerons activement à ces discussions, plus cela en fera partie.

Chris Malette: À ce sujet et pour tout ce qui va des évacuations aux secours en cas de catastrophe — nous constatons également une énorme demande pour notre flotte de transport —, comment tenons-nous compte de la capacité de pointe et de la résilience aux changements climatiques dans la planification future de l'approvisionnement et des infrastructures?

Cette question s'adresse à quiconque peut y répondre.

Doug Guzman: Aussi insatisfaisant que cela puisse être, je vais donner la même réponse.

La GRC, les services frontaliers et les forces armées devront déterminer les capacités dont ils ont besoin, puis nous participerons à l'optimisation des avantages pour les Canadiens et à l'accélération de leur prestation.

Chris Malette: Très bien.

Merci, monsieur le président.

Le président: Merci, monsieur Malette. Vous avez fait ça en quatre minutes. Il vous en restait, mais je vais vous la retirer et la donner à Mme Gallant.

Je vous cède la parole.

Cheryl Gallant (Algonquin—Renfrew—Pembroke, PCC): Merci, monsieur le président. Je vais la prendre.

Monsieur Guzman, quelles étapes l'Agence de l'investissement pour la défense permet-elle d'éliminer du processus d'approvision-

nement? Autrement dit, comment accélère-t-elle les achats de matériel de défense?

Doug Guzman: Je vais céder la parole à M. Robitaille.

À la base, elle examine l'ensemble du processus, dont une grande partie relève du ministère de la Défense nationale. Normalement, cette tâche aurait été confiée à Services publics et Approvisionnement Canada. Quelque part dans cette chaîne, nous consacrons 10 ou 12 ans à une grande plateforme.

Il s'agit de mettre en parallèle ce qui était fait par Services publics et Approvisionnement Canada et le ministère de la Défense nationale, de travailler avec le Conseil du Trésor pour obtenir de plus grands pouvoirs — ce que nous avons — et la capacité de ne pas avoir à demander la permission au Conseil du Trésor, et d'intégrer le processus des retombées industrielles et technologiques au sein de l'Agence de l'investissement pour la défense afin que le rythme de ce processus soit conforme au rythme du processus d'approvisionnement.

Qui ai-je oublié? Je suppose que c'est tout. Il s'agit vraiment de réunir le Conseil du Trésor, Innovation, Sciences et Développement économique Canada, Services publics et Approvisionnement Canada et le ministère de la Défense en un seul endroit ou de mettre les processus en parallèle.

Je ne sais pas si vous avez quelque chose...

• (1150)

Cheryl Gallant: C'est très complet. Merci.

L'OTAN a conseillé aux pays membres de « passer à un état d'esprit de temps de guerre », voire à être prêts pour la guerre.

En ce qui concerne le potentiel de défense de notre territoire ou de préparation à une force expéditionnaire, quelles mesures, visibles pour les Canadiens, avez-vous prises pour accélérer le traitement des achats?

Doug Guzman: Je pense que dans l'annonce que nous avons faite, nous pouvons souligner la livraison plus rapide. Il ne fait aucun doute que le processus des sous-marins a été accéléré de bien des années. Encore une fois, je ne m'en attribue pas le mérite. C'est en grande partie dû aux gens de Services publics et Approvisionnement Canada.

La décision de passer très rapidement à deux fournisseurs sélectionnés et d'obliger ces deux fournisseurs à se concentrer sur le contenu canadien est très différente de ce qui aurait habituellement été fait et évite tout un cycle d'années d'échanges avec de multiples fournisseurs. La marine a joué un rôle déterminant à cet égard, car elle a été en mesure de s'assurer qu'un petit nombre de navires répondaient à ses exigences, ce qui a permis d'axer le reste du processus sur la prise de décisions. C'est un exemple très clair d'années gagnées.

Cheryl Gallant: Considérez-vous les États-Unis comme un allié de confiance?

Doug Guzman: Nous allons devoir continuer à faire des affaires avec les États-Unis en tant que pays, que ce soit sur le plan militaire ou autre. Évidemment, une partie de cet exercice consiste à diversifier notre base d'approvisionnement afin qu'un plus petit pourcentage provienne d'un seul fournisseur. Dans bien des cas, ce fournisseur sont les États-Unis, mais nous n'avons pas les capacités nationales de certaines de ces grandes entreprises américaines — du moins, pas encore.

Si vous regardez, par exemple, ce que la Suède et la France ont fait pour renforcer leurs capacités nationales, c'est vraiment très impressionnant. Il y a une voie à suivre, mais oui, il s'agit de diversifier nos fournisseurs.

Cheryl Gallant: Quels sont les autres pays que vous avez mentionnés et qui ont mis en place une telle agence?

Doug Guzman: Presque tous les pays de l'OTAN l'ont fait d'une façon ou d'une autre.

Cheryl Gallant: Nous attendons le remplacement des avions de chasse. Je sais que votre ministère ne s'en occupe pas, mais nous l'attendons depuis plus d'une décennie. Même s'il y a eu un concours de capacités et un gagnant évident en 2021, nous n'avons toujours pas pris de décision sur la commande totale. De toute évidence, il s'agit d'ingérence politique.

Puisque votre secrétaire d'État s'oppose farouchement à l'un des avions de chasse visés par la décision définitive, qu'allez-vous faire pour vous assurer qu'il n'y ait pas d'ingérence politique dans votre décision?

Doug Guzman: C'est très simple. Ce n'est pas à moi de prendre la décision. L'agence n'a pas d'équipe attitrée à cet achat. Nous n'y participons pas.

Cheryl Gallant: Oui, justement... Mais c'était un exemple. Il y aura d'autres achats. En ce qui concerne l'acquisition de sous-marins, par exemple, allez-vous vous assurer que l'ingérence politique n'entravera pas le processus?

Doug Guzman: Bien sûr, et je ne cesse de dire que je vais céder la parole à M. Robitaille. Cette fois-ci, je le ferai.

Oui, il s'agit de mettre en place un processus qui empêche les participants élus de prendre des décisions et d'évaluer les solutions de rechange, afin de les protéger et de protéger le processus.

Vous pourriez peut-être nous en dire plus, monsieur Robitaille.

Cheryl Gallant: J'ai une dernière question. En ce qui concerne Colt Canada, qu'avez-vous fait exactement pour accélérer la conclusion de ce marché et le faire à l'avance?

Doug Guzman: Étiez-vous là, monsieur Robitaille? Je n'ai pas...

Cheryl Gallant: Vous n'en faisiez pas partie.

Doug Guzman: ... pris part à celui-là.

Vincent Robitaille: Dans le cas de Colt, je pense que le processus était déjà bien entamé, mais il y avait un avantage...

Cheryl Gallant: C'est ce que je voulais savoir. D'accord.

Quel pourcentage du coût total d'un projet l'Agence d'investissement de la défense ajoute-t-elle en frais d'administration? Si vous examinez un projet et le montant que vous êtes autorisé à dépenser, quelle partie de ce montant est due à la nécessité de passer par l'agence?

Doug Guzman: Il n'y a pas de frais à proprement parler...

Cheryl Gallant: Pas en tant que tel, mais il y a un coût.

Doug Guzman: Les ressources de l'Agence de l'investissement pour la défense viennent presque entièrement d'ailleurs au sein du gouvernement, de sorte qu'à ce stade, le coût supplémentaire pour le gouvernement est nul. Dans la mesure où nous pouvons mener un processus plus efficacement, mener plus de projets et obtenir plus de résultats, dans la mesure où on évalue l'efficacité ainsi, le gouvernement ne s'en porte que mieux. Il y a exactement un em-

ployé externe en ce moment à l'Agence, et c'est moi. Tous les autres ont été...

Cheryl Gallant: Oui, très bien, alors...

Le président: Madame Gallant, nous devons poursuivre. Je suis vraiment désolée.

Cheryl Gallant: Je pensais que j'allais obtenir sa minute supplémentaire...

Le président: Vous l'avez eue. Je vous ai donné plus de temps. Je suis gentil avec vous.

Madame Romanado, vous avez la parole pour cinq minutes.

Sherry Romanado (Longueuil—Charles-LeMoyne, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'être avec nous aujourd'hui.

Monsieur Guzman, dans le rapport de 2024 de notre comité, la première recommandation était la suivante: « Que le gouvernement du Canada passe en revue et schématise à l'interne le processus d'approvisionnement en matière de défense du début à la fin, dans tous les ministères et organismes concernés, afin de simplifier les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor et de supprimer les points de chevauchement. »

Dans votre allocution, au début, vous avez parlé de cerner ces points problématiques. Divers ministères participent à l'approvisionnement en défense. Les Forces armées canadiennes établissent les capacités dont elles ont besoin, puis l'énoncé des besoins est préparé. Ensuite, d'après les moutures antérieures, il était envoyé à Services publics et Approvisionnement Canada pour les fins d'un appel d'intérêt ou d'une demande de propositions. Enfin, il fallait de nombreuses années pour concrétiser le moindre de ces projets.

Pouvez-vous nous en dire plus sur certaines des mesures que vous avez prises pour cerner les étapes à simplifier, pour cerner ces gains d'efficacité? Le premier ministre a dit très clairement que nous devons travailler à la vitesse de la pertinence. En tant que personne de l'extérieur qui pose un regard neuf sur tout cela, pouvez-vous nous dire où nous avons amélioré le processus?

• (1155)

Doug Guzman: J'invite mes collègues à apporter des précisions là-dessus.

Avant mon arrivée, l'équipe avait déjà obtenu des pouvoirs supplémentaires importants auprès du Conseil du Trésor pour être en mesure, en fonction du risque, de procéder à des acquisitions et à des projets sans avoir à passer par l'organisme central. C'est un aspect majeur.

Puisque les Forces armées canadiennes fixent les exigences, la participation de l'Agence très tôt dans le processus lui permet d'établir d'emblée sur quelles complications ou simplifications elle peut exercer une influence dans le cadre du projet. Il y a aussi l'internalisation du processus des retombées industrielles et technologiques. Nous aurons toujours besoin d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada dans certaines circonstances, parce que, comme on l'a fait remarquer plus tôt, les avantages pour le Canada ne sont peut-être pas tous liés à la défense. Si nous devenons des experts en matière de défense, nous aurons encore besoin de la contribution de nos collègues, mais cela réduit concrètement le nombre de personnes autour de la table.

Mme Drainville a participé à la prochaine mouture de l'Agence, et c'est sur le même thème: comment pouvons-nous continuer à obtenir plus de pouvoirs sur ce qui relève de nous, et comment pouvons-nous simplifier ou éliminer nos relations avec les autres?

J'invite mes collègues à faire part de leurs réflexions.

Vincent Robitaille: J'ajouterais que le processus a été conçu de façon très séquentielle. Nous voulons faire les choses en parallèle. Dans l'ensemble, pour bon nombre des activités, nous ne sommes peut-être pas certains de vouloir les raccourcir, mais il est plus important de ne pas attendre que l'une soit terminée avant de passer aux autres. Par exemple, l'Agence participe dès le début à la définition des exigences et veille à ce qu'elles reflètent ce que l'industrie peut faire, surtout en tenant compte de ce que l'industrie canadienne peut faire.

Le fait d'avoir des dirigeants comme M. Guzman apporte une approche plus commerciale, comme le fait d'avoir des contrats plus simples. Il s'agit d'essayer de tirer davantage de nos contrats, mais aussi de les simplifier, de sorte que lorsque les entreprises soumissionnent, elles n'ont pas besoin d'y consacrer autant de temps ni d'avoir de grandes équipes qui rédigent leur proposition. Nous pouvons nous concentrer sur ce qui est important plutôt que sur des demandes de propositions de 1 500 pages.

Sous cet angle, un plus grand nombre d'entreprises canadiennes peuvent participer, les demandes de propositions sont plus rapides et les résultats sont meilleurs. Ainsi, les Forces canadiennes obtiennent leurs capacités plus rapidement.

Sherry Romanado: Monsieur Guzman, vous avez mentionné que bon nombre de nos alliés disposent d'agences similaires. Avez-vous eu l'occasion de vous entretenir avec certains de vos homologues parmi nos alliés afin d'obtenir des pratiques exemplaires et des commentaires?

Doug Guzman: Oui, et le ministère de la Défense l'a fait aussi.

Le ministère de la Défense a réalisé une excellente étude, sans doute aux étapes préliminaires de la création de l'Agence de l'investissement pour la défense, qui montre les différences et les similitudes, comme la manière dont les pays pondèrent la part du contenu national, la place qu'occupe l'Agence ou les pouvoirs officiels de celle-ci par rapport à ceux des forces armées. Il y en a qui relèvent du ministère de la Défense, d'autres non, mais nous avons eu le temps de les comparer. J'ai commencé à nouer des relations avec mes homologues, du moins avec ceux que j'ai eu l'occasion de rencontrer. Je pense qu'il y a également davantage de possibilités à cet égard.

Le président: Merci, monsieur Guzman et madame Romanado.

Monsieur Savard-Tremblay, c'est à vous. Vous disposez de deux minutes et demie.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Merci, monsieur le président.

Comme on le sait, un audit a été réalisé par le ministère de la Défense nationale en décembre 2025. Dans le rapport, on pouvait lire que le temps moyen de réalisation d'un projet d'approvisionnement pouvait atteindre 10 ans. On sait qu'une des missions de l'Agence est de réduire les délais et d'accélérer les acquisitions. Cela dit, on parle de montants importants, de grands projets. J'imagine qu'on ne veut pas sacrifier l'exigence de rigueur, de diligence raisonnable et de vérifier à qui on confie d'aussi gros montants.

Comment fera-t-on, concrètement, pour garder l'équilibre entre aller plus vite et faire les choses comme il faut?

● (1200)

[Traduction]

Doug Guzman: C'est un processus d'exécution. Comme je l'ai dit, il est plus compliqué de prendre une décision en raison de cet exercice, car nous ajoutons bien d'autres facteurs, comme le fait aussi la politique d'achat de produits canadiens qui s'applique à l'ensemble de l'économie, et non seulement au secteur militaire. Nous devons penser autrement. Notre équipe dispose d'une grande expertise en matière d'approvisionnement. J'apporte un regard neuf. M. Robitaille vous dira que je demande: « Pourquoi ne faisons-nous pas simplement ceci et pourquoi ne pouvons-nous pas faire cela? » Dans certains cas, il répond que c'est tout simplement impossible pour telle et telle raison, et dans d'autres cas, nous modifions le processus.

C'est une question d'équilibre, pour être franc. C'est un peu comme le leadership en entreprise, en ce sens qu'il faut trouver des compromis entre différents critères d'optimisation et des objectifs qui sont aujourd'hui plus complexes qu'auparavant.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Tout le monde s'entend pour dire que, 10 ans, c'est trop long; la création même de l'Agence en témoigne.

Concrètement, quel serait un délai raisonnable? Est-ce qu'il y a des moyennes occidentales dans ce type de cas? Quel est l'objectif? Est-ce de réduire les délais de moitié? Est-ce qu'il y a, en ce moment, un objectif chiffré?

[Traduction]

Doug Guzman: Il est difficile d'établir un délai universel. Évidemment, le choix d'acheter de l'équipement prêt à l'emploi pour les forces armées, qui répond aux besoins et qu'on décide d'acquérir tel quel, permet de gagner beaucoup de temps. S'il s'agit de simples décisions visant le réarmement, il est possible de raccourcir considérablement les délais. Dans le cas de décisions majeures et complexes — comme l'achat de sous-marins —, nous avons su accélérer le rythme, mais nous devons gérer ces processus avec rigueur.

Je ne pense pas qu'il y ait de réponse facile. Je pense que nous devons rendre des comptes sur un ensemble d'indicateurs de rendement clés. Nous sommes disposés à être évalués sur ces indicateurs au fil du temps — c'est normal —, mais je ne pense pas qu'il y aura un délai universel valable pour tous les marchés publics.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Merci beaucoup.

[Traduction]

Le président: Monsieur Bezan, c'est votre tour. Vous disposez de cinq minutes.

James Bezan: J'aimerais revenir sur certaines des observations formulées tout à l'heure en posant quelques questions en rafale.

Le bureau de l'Agence de l'investissement pour la défense à Ottawa se trouve au 180, rue Kent. Est-ce exact? Quelle est l'adresse du bureau de l'Agence de l'investissement pour la défense à Toronto?

Doug Guzman: SPAC nous a initialement proposé des locaux au 4900, rue Yonge. J'ai décidé de ne pas les accepter parce que, bien franchement, c'est plus grand que ce dont nous avons besoin.

J'utilise un bureau dans les locaux de la Corporation de développement des investissements du Canada. Nous sommes quelques-uns à l'utiliser, et cela n'entraîne aucun coût supplémentaire. En réalité, cela représente même un coût marginal négatif pour le gouvernement, puisqu'il récupère le 4900...

James Bezan: Combien d'employés avez-vous à Toronto?

Doug Guzman: Il y a moi, et quelques autres personnes.

James Bezan: Vous allez embaucher jusqu'à 400 personnes. La majeure partie du personnel travaillera-t-elle à Ottawa?

Doug Guzman: Oui.

James Bezan: Quelle cote de sécurité vous a-t-on accordée à l'issue de votre processus de sélection?

Doug Guzman: On m'a attribué la cote très secret.

James Bezan: Quel niveau de classification très secret avez-vous eu?

Doug Guzman: Je ne suis pas sûr de connaître la réponse de mémoire.

James Bezan: Était-ce le plus haut niveau? D'accord.

Je tiens à ce que vous soyez en mesure d'obtenir toute l'information nécessaire pour acheter le bon matériel.

Vous avez mentionné que vous n'avez pas beaucoup d'expérience dans le domaine de la défense. Qu'avez-vous fait pour vous familiariser avec le travail accompli par les femmes et les hommes courageux qui servent dans les Forces armées canadiennes? Avez-vous participé à des exercices d'entraînement avec la Marine, l'armée de l'air, l'armée de terre, les forces spéciales ou la Garde côtière?

Doug Guzman: En fait, je devais me rendre à bord d'une frégate en Asie la semaine prochaine, mais je resterai ici pour m'occuper d'autres choses. Les réunions d'information se succèdent sans fin...

James Bezan: Si vous voulez vraiment comprendre comment les choses fonctionnent, vous devez côtoyer des militaires en service.

Doug Guzman: Oui, et je préférerais vraiment aller là-bas la semaine prochaine. Malheureusement, je dois rester ici.

James Bezan: Je vous encourage à prendre le temps d'y aller.

Doug Guzman: Je regrette de ne pas pouvoir le faire.

James Bezan: L'apprentissage sur le terrain est le meilleur moyen de cerner nos besoins et de prêter l'oreille aux personnes qui utilisent le matériel.

Vous avez mentionné l'augmentation du pouvoir de dépenser. À combien s'élève actuellement le pouvoir de dépenser de l'Agence de l'investissement pour la défense pour un projet donné? Quel est le montant maximal?

• (1205)

Doug Guzman: Le pouvoir auquel je faisais référence relève du Conseil du Trésor. Il s'agit du pouvoir de passer des marchés sans devoir en référer au Conseil du Trésor. Il s'applique aux projets présentant au plus un risque moyen. Le Conseil du Trésor évalue le risque.

James Bezan: Quel est le niveau de risque? Qu'est-ce qui distingue un projet à risque moyen d'un projet à haut risque? Est-ce lié aux dépenses ou au...

Doug Guzman: Je ne connais pas les critères précis.

J'imagine que c'est un jugement qualitatif

Vincent Robitaille: Oui. Cela dépend d'un certain nombre de critères: le transfert de risque avec l'entreprise, le coût, les éléments de développement et l'existence ou non d'une limitation de la responsabilité.

James Bezan: D'accord.

Vincent Robitaille: Il s'agit d'une évaluation des risques juridiques. C'est...

James Bezan: Monsieur Robitaille, pourriez-vous communiquer par écrit au Comité ce qui est considéré comme un risque moyen et un risque élevé?

Vincent Robitaille: Oui.

Doug Guzman: Quelle que soit la définition, nous serons ravis de le faire.

James Bezan: Merci.

L'Agence de l'investissement pour la défense sera-t-elle également responsable des infrastructures dans les bases?

Doug Guzman: Construction de Défense Canada continuera à s'en occuper.

James Bezan: Vous n'avez aucun contrôle sur la construction d'infrastructures, de logements ou quoi que ce soit de ce genre.

Doug Guzman: Cela restera du ressort de Construction de Défense Canada.

James Bezan: D'accord.

Passons à autre chose, vous avez parlé des sous-marins. Nous avons mentionné les deux entreprises concernées que vous aviez présélectionnées, mais vous avez relancé le processus de demande de propositions afin d'obtenir plus de retombées industrielles et technologiques. Quand ce processus prendra-t-il fin? Y a-t-il des voix qui s'élèvent pour dénoncer le fait que cela pourrait constituer une forme de pression visant à les inciter à investir davantage au Canada plutôt qu'à accélérer l'acquisition du matériel?

Doug Guzman: M. Robitaille peut répondre aux questions concernant le calendrier et le processus.

La situation s'explique par plusieurs raisons. Depuis la présentation de leur soumission, les deux soumissionnaires ont continué à maintenir un dialogue avec l'industrie canadienne et les fournisseurs de composants canadiens. Nous avons reconnu le bien-fondé de leurs explications et avons intégré cet élément dans la soumission afin de pouvoir en tenir compte. Ils ne disposaient que d'un temps limité avant de devoir remettre leurs soumissions accompagnées de la stratégie. Nous leur avons demandé de prendre trois semaines supplémentaires pour examiner la stratégie et réfléchir sérieusement à la question de savoir s'ils avaient d'autres propositions....

James Bezan: La question est toutefois de savoir si cela entraîne une augmentation des coûts. Les soumissions vont-elles augmenter? De plus, cela retardera-t-il la livraison des sous-marins?

Doug Guzman: Nous ne nous attendons pas à ce que cela prolonge le calendrier. Nous avons rationalisé certaines étapes. Nous nous attendons à ce que cela ait un effet positif sur les avantages et les coûts pour le Canada.

James Bezan: Une idée qui a été avancée est celle d'une flotte mixte de sous-marins. Envisagez-vous cette option? Si les soumissions sont assez équivalentes et les deux types de sous-marins présentent des avantages, envisageriez-vous une flotte mixte?

Doug Guzman: Je n'ai pas d'opinion éclairée sur le sujet. Je pense que cette discussion devrait être menée principalement par la Marine.

James Bezan: D'accord.

Le président: Merci, monsieur Bezan.

Madame Lapointe, vous avez la parole pour cinq minutes.

Viviane Lapointe: Je ne m'acquitterais pas efficacement de mes fonctions de député de Sudbury si je ne parlais pas des minéraux critiques et de la défense. Étant donné que les capacités de défense du Canada dépendent de plus en plus d'un accès sûr et fiable aux minéraux critiques, pouvez-vous nous dire comment l'Agence de l'investissement de la défense pourrait mieux intégrer le secteur canadien des minéraux critiques dans ses décisions d'approvisionnement afin de renforcer la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et de réduire la dépendance aux sources étrangères?

Doug Guzman: Oui. Le stockage de minéraux critiques est une priorité pour le gouvernement. Lorsqu'il s'agit de suivre le processus pour obtenir les autorisations de financement, identifier le minerai, acheter le minerai et stocker le minerai, le gouvernement n'a historiquement pas été bien organisé pour mener à bien ces tâches. Sous la houlette de l'Agence de l'investissement pour la défense, nous nous efforçons de déterminer comment y parvenir. Comment pouvons-nous obtenir les autorisations du ministère des Finances? Comment pouvons-nous obtenir les autorisations du Conseil du Trésor?

Le ministère de la Défense nationale dispose d'une liste de minéraux critiques liés au domaine militaire; nous disposons donc de cette liste, comme la plupart des pays, pour être francs. Les États-Unis ne font pas mystère de la leur. Nous sommes en train de mettre en place cette capacité.

Viviane Lapointe: Dans le cadre de leurs récents témoignages devant le Comité, des experts ont clairement souligné que des chaînes d'approvisionnement sûres et résilientes pour les minéraux critiques sont essentielles à la sécurité nationale du Canada. Quels mécanismes ou outils décisionnels l'agence utilisera-t-elle pour garantir que la sécurité de la chaîne d'approvisionnement soit systématiquement prise en compte dans les décisions d'approvisionnement?

Doug Guzman: C'est un élément clé de toute discussion sur l'approvisionnement, et pas seulement de la discussion sur l'approvisionnement des minéraux critiques. Cela doit faire partie intégrante du processus.

Je voudrais développer le point que vous soulevez dans votre question, à savoir que les chaînes d'approvisionnement sont essentielles pour le pays et pour les forces armées; franchement, elles constituent également un avantage comparatif dans nos discussions avec nos alliés. Je pense qu'en tant que pays — et là, je m'éloigne de l'Agence de l'investissement pour la défense pour donner mon opinion personnelle —, nous devons consacrer plus de temps à réfléchir aux domaines dans lesquels nous excellons ou pouvons exceller et mettre l'accent de manière disproportionnée sur leur développement. C'est cela qui aura une valeur stratégique lorsque nous envisagerons de faire du commerce avec notre grand partenaire commercial actuel, les États-Unis, ou avec n'importe qui d'autre.

• (1210)

Viviane Lapointe: Monsieur Guzman, vous avez géré des opérations complexes où la prise de décisions en temps opportun et la coordination ont joué un rôle crucial. Quels changements comptez-

vous privilégier et quels processus mettrez-vous en œuvre pour faire en sorte que l'Agence de l'investissement pour la défense fournisse des résultats plus rapides et plus fiables aux Forces armées canadiennes?

Doug Guzman: C'est un travail d'équipe. J'ai besoin de l'expertise de mes collègues — j'en ai deux à cette table et les autres sont derrière nous — qui comprennent le système et qui sont des professionnels en approvisionnement. Quand je suis arrivé ici, je me suis dit que j'avais besoin d'une expertise en approvisionnement, une expertise de haut niveau et expérimentée qui n'était pas encore intégrée au système. J'ai besoin d'experts en approvisionnement capables de réfléchir de manière indépendante et d'innover et c'est ainsi que nous avons constitué l'équipe de direction que nous avons aujourd'hui.

M. Robitaille est le cadre supérieur chargé de l'approvisionnement le plus haut placé dans le groupe. Il pourrait vous donner d'autres exemples d'innovations en matière d'approvisionnement qu'il a mises en œuvre dans d'autres secteurs du gouvernement.

Je suis l'un des cadres supérieurs de l'équipe, mais chacun a un rôle à jouer. Ayant moi-même travaillé dans le secteur privé, où les décisions sont prises plus rapidement, je n'hésite pas à demander: « Qu'est-ce que cela signifie d'avoir dix ans d'expertise en matière d'approvisionnement? » C'est une discussion.

Notre équipe de direction est plutôt petite et la plupart de ses membres se trouvent ici même. Nous nous réunissons et nous nous demandons: « Comment pouvons-nous accélérer le processus? » Nous nous réunissons avec la sous-ministre Fox et les membres de son équipe et nous leur demanderons: « Quels sont les points de convergence lorsque l'on superpose l'ensemble de ce processus? » — et nous parlons maintenant de rendre le processus plus parallèle.

Au sein du ministère de la Défense nationale, il est évident qu'ils doivent relever le défi d'atteindre ce même objectif entre les Forces armées canadiennes et la composante civile du ministère. Il s'agit d'un processus de direction et de gestion, mais j'ai besoin de l'aide de personnes qui connaissent bien le fonctionnement du gouvernement et qui savent comment nous procédions auparavant.

Personne ne doute de la nécessité d'améliorer les choses. Personne ne prétend que tout va pour le mieux. Il s'agit de trouver des personnes capables d'aller au-delà de ce constat et de dire: « Si nous changeons telle ou telle chose, nous pourrions obtenir de bien meilleurs résultats. »

Viviane Lapointe: Compte tenu de votre réponse, ce rôle exige de trouver un juste milieu entre la rapidité, la reddition de comptes et la valeur à long terme pour les Canadiens. Nous savons que les Canadiens défendent les valeurs relatives à leur sécurité nationale. Quels processus devraient guider l'agence pour garantir que les investissements apportent à la fois des capacités immédiates aux Forces armées canadiennes et une valeur durable pour la défense et la base industrielle du Canada?

Doug Guzman: Les critères de présélection ont un rôle à jouer. Comme je l'ai dit au début de ma réponse à votre question concernant les petites et moyennes entreprises... il s'agit de créer, dans le cadre d'un appel d'offres, des conditions qui incitent les soumissionnaires non canadiens à intégrer autant de contenu canadien que possible.

Le soutien en service représente une part très importante du contrat, car il correspond à deux fois et demie le coût initial. Le fait de prendre des décisions éclairées concernant le soutien en service à la phase initiale d'approvisionnement et de veiller à bien réfléchir à l'ensemble du processus... S'il s'agit d'une plateforme avec une durée de vie de 40 ans, si notre collaboration avec le fabricant prend fin au bout d'un ou deux ans et s'il faut quatre ou cinq ans pour mettre en place toutes les capacités, comment pouvons-nous faire en sorte que les entreprises canadiennes bénéficient de manière disproportionnée de la valeur créée par ce choix initial pendant les 45 années qui suivront?

Dans le cadre du processus relatif aux sous-marins, la prise en compte du soutien en service figurera de plus en plus souvent dans toutes nos discussions sur l'approvisionnement.

Le président: Merci, monsieur Guzman.

Je dois maintenant poursuivre la séance, étant donné que M. Anderson a la parole pour les cinq prochaines minutes.

Scott Anderson: Merci beaucoup.

Monsieur Guzman, ma collègue vous a posé une question, mais je n'ai pas vraiment entendu la réponse. Les États-Unis sont-ils un allié de confiance?

Vous avez éludé la question. Vous n'y avez pas répondu.

Doug Guzman: Je pense que c'est une question d'opinion. Nous menons des opérations avec les États-Unis, notamment au sein des forces aériennes, du NORAD...

Scott Anderson: Je suis au courant de ce que nous faisons avec les États-Unis. Je pose une question. C'est une question d'opinion, mais cette opinion déterminera notre comportement futur.

Doug Guzman: En un sens, ce n'est pas le cas parce que...

• (1215)

Scott Anderson: À votre avis, les États-Unis sont-ils un allié de confiance?

Doug Guzman: Mon opinion n'a aucune importance...

Scott Anderson: Je vous demande votre opinion, ce qui signifie qu'elle a de l'importance en ce moment.

Doug Guzman: Je pense qu'il y a des domaines dans lesquels nous devons leur faire confiance et nous leur faisons confiance. Par conséquent, lorsque nous menons des opérations ensemble...

Scott Anderson: Sont-ils un allié de confiance?

Doug Guzman: ... nous devons leur faire confiance dans ces domaines. Lorsque nous prenons des décisions commerciales, nous ne pouvons pas toujours compter sur le fait que la situation restera telle qu'elle était la semaine précédente, ce qui rendrait les choses un peu plus compliquées.

Scott Anderson: Je comprends.

En ce qui concerne les capacités souveraines, vous avez dit que cela n'avait pas ralenti le processus pour le sous-marin. Si j'ai bien compris, les deux soumissions retenues ont été présentées le 2 mars. Est-ce exact?

Vincent Robitaille: Oui.

Scott Anderson: En avril, nous avons ajouté une nouvelle exigence. Vous avez dit qu'elle ne prolongerait pas le calendrier.

Doug Guzman: Voulez-vous répondre?

Vincent Robitaille: Oui.

Nous leur avons accordé un délai de trois semaines pour améliorer leurs propositions. Ce délai prend fin mercredi. Nous sommes dans les temps et nous avons...

Scott Anderson: Vous avez ajouté une exigence, ce qui a effectivement prolongé le calendrier.

Est-ce exact?

Doug Guzman: Non, ce n'est pas le cas.

Scott Anderson: Sans cela, aurions-nous donc passé deux semaines à ne rien faire?

Doug Guzman: Nous menions simplement d'autres tâches en parallèle. Nous avons ajouté un processus à celui qui existait déjà.

Scott Anderson: Très bien.

Avez-vous de l'expérience dans la fonction publique, monsieur Guzman?

Doug Guzman: J'ai conseillé des gouvernements.

Scott Anderson: Oui, mais avez-vous déjà travaillé dans la fonction publique?

Doug Guzman: Pas avant ces quatre derniers mois.

Scott Anderson: J'ai remarqué que, bien souvent, vous demandez à d'autres personnes de répondre aux questions parce que vous n'en connaissez pas les réponses. Je comprends que c'est ce qu'on fait en tant que dirigeant.

Vous n'avez pas d'expérience de l'harmonisation... Vous provenez du secteur privé, où les processus sont très différents de ceux de la fonction publique.

Doug Guzman: C'est le cas, oui, et c'est justement le but. Nous avons de l'expérience au sein de la fonction publique. Au sein de l'Agence de l'investissement pour la défense, cette expérience est suffisamment importante pour qu'on ne puisse nous reprocher d'en manquer.

Scott Anderson: D'accord.

Quels paramètres utilisez-vous pour trouver un équilibre entre la souveraineté et les coûts?

Doug Guzman: La souveraineté et les coûts...

Scott Anderson: Oui. Vous voulez avoir du contenu canadien, ce qui entraînera des coûts supplémentaires, dans la plupart des cas.

Doug Guzman: La politique d'achat au Canada établit des exigences et des principes directeurs, auxquels nous sommes soumis. Lorsque nous prenons ce type de décisions, il ne s'agit jamais d'un simple compromis entre A et B, car nous préférons traiter avec un fournisseur qui est un allié partageant les mêmes valeurs plutôt qu'avec un fournisseur moins aligné. Nous préférons...

Scott Anderson: Toutefois, utilisez-vous un paramètre?

Doug Guzman: Nous privilégions le transfert de technologie plutôt que son absence. Comme l'a indiqué M. Robitaille, cet élément sera noté sur une grille, et...

Scott Anderson: Vous disposez d'une grille.

Doug Guzman: Dans le cadre du processus d'approvisionnement, nous utilisons une grille. Nous attribuons une pondération aux différents critères, puis nous les notons. Bien entendu, il y a ensuite une part d'appréciation qualitative. Au bout du compte, Affaires mondiales fournira son point de vue. Nous dirigerons le processus et tirerons parti de l'expertise de l'ensemble de l'appareil gouvernemental.

Scott Anderson: D'accord.

Le seuil de 100 millions de dollars est-il arbitraire, ou repose-t-il sur quelque chose?

Doug Guzman: À mon avis, ce n'est pas sorcier. Le seuil a été fixé avant mon arrivée, je crois, comme moyen de maîtriser le volume d'activités confiées à l'Agence à ses débuts.

Scott Anderson: Vous prévoyez acheter des produits canadiens. Comment comptez-vous empêcher des entreprises étrangères de déjouer le système en se faisant passer pour canadiennes?

Doug Guzman: Vous avez raison. Ce n'est pas noir ou blanc. Si on examine ce que font les États-Unis avec leurs droits de douane, on constate qu'ils tentent d'inciter les gens à produire des choses aux États-Unis et...

Scott Anderson: Par contre, il est question de nous.

Comment allez-vous...

Doug Guzman: C'est exactement ce que nous faisons. Nous favoriserons les entreprises qui génèrent des retombées économiques importantes et des emplois au Canada, qui paient des taxes et des impôts au Canada et...

Scott Anderson: Peu importe si elles appartiennent à des intérêts étrangers.

Doug Guzman: Elles obtiendront une note plus élevée que celles qui ne répondent pas à ces critères.

Scott Anderson: D'accord.

Vous êtes grassement rémunéré pour régler les problèmes d'approvisionnement. Quels sont les trois principaux résultats mesurables que vous souhaitez atteindre cette année?

Doug Guzman: Nous travaillons avec le Bureau du Conseil privé sur les principaux indicateurs de rendement.

M. Robitaille m'a entendu dire un million de fois que ma première priorité est de veiller à ce que nous ne prenions aucun retard dans les marchés publics en cours, malgré la réorganisation des équipes et l'arrivée de nouveaux employés provenant de différents secteurs de l'administration publique. Il fallait que les marchés publics se poursuivent à la même vitesse. Je suis heureux d'annoncer qu'aucun des marchés que nous avons pris en charge au cours des six derniers mois n'a pris de retard. En fait, nous pouvons même en citer certains qui ont accéléré.

En réponse à la question soulevée précédemment par M. Savard-Tremblay, nous devons rendre des comptes à l'égard des principaux indicateurs de rendement que nous avons fixés, et c'est ce que nous ferons.

Le président: Merci, messieurs Guzman et Anderson.

Je donne maintenant la parole à M. Malette, qui dispose de cinq minutes.

Chris Malette: Merci, monsieur le président.

Pour faire suite à la question à laquelle vous venez de répondre, monsieur Guzman — vous avez dit que vous ne vouliez pas perturber les équipes —, savez-vous combien de personnes l'Agence de l'investissement pour la défense emploiera lorsqu'elle sera pleinement opérationnelle?

• (1220)

Doug Guzman: Nous en employons actuellement 130. Lors d'une réunion précédente du Comité, j'avais évoqué le chiffre de 400, à plus long terme.

La réponse à votre question dépend vraiment des types de marchés publics et des groupes que nous prendrons en charge. Par exemple, le secteur maritime, la Stratégie nationale de construction navale et la Direction générale de l'approvisionnement maritime et de défense font appel à de très grands groupes de personnes. Si nous décidons, avec SPAC et le reste du gouvernement, de prendre ces personnes en charge, nous serons beaucoup plus nombreux que si nous décidons de ne pas le faire.

Sans ces groupes, l'effectif atteindrait possiblement entre 300 et 400 employés. Il sera beaucoup plus important si nous prenons en charge ces grandes équipes.

Chris Malette: Par conséquent, quelles lignes directrices viendront appuyer l'Agence de l'investissement pour la défense dans la formation des équipes intégrées d'approvisionnement dont vous venez de parler? Combien d'équipes y aura-t-il? Le sait-on déjà? J'essaie simplement de comprendre comment tout cela prendra forme, pour ainsi dire. Quelles seront leurs fonctions précises? L'organigramme a-t-il déjà été élaboré?

Vincent Robitaille: En règle générale, selon la taille, la complexité et la rapidité d'exécution d'un marché public, nous appliquons une taille d'équipe standardisée. C'est généralement ainsi que nous procédons. Nous nous appuyons sur ces standards pour les marchés publics dont nous sommes actuellement responsables, et selon ce qui nous sera confié à mesure que notre mandat s'élargira.

Il est important de comprendre que chaque projet, chaque capacité opérationnelle, est différent. Certains d'entre eux sont d'énormes projets en soi. Par exemple, il est question de la Stratégie nationale de construction navale. Nous mettrons en place des normes rigoureuses tout en prenant en considération la complexité du secteur et des projets de manière à répondre adéquatement aux besoins des Forces armées canadiennes et des Canadiens.

Doug Guzman: Mme Drainville dirige les travaux, mais j'ajouterais également qu'avant de prendre la décision de passer de 100 millions de dollars à 75 ou 50 millions de dollars, il faut comprendre ce que cela signifie. Combien y a-t-il de projets? Quelles seraient les répercussions sur les effectifs? Est-ce le bon endroit pour que ce groupe ait un effet de levier? Quel rôle le ministre de la Défense nationale devrait-il jouer, étant donné que ses pouvoirs en matière d'approvisionnement sont actuellement limités?

Je sais que vous avez posé une question au sujet des équipes, alors déterminer la taille de la grande équipe et les répercussions pour les autres équipes... Plus le marché public est important, plus l'équipe est efficace, d'une certaine façon. Si le marché public est deux fois plus important, on n'a pas besoin de deux fois plus de gens. Mme Drainville dirige les travaux afin que nous puissions avoir une opinion éclairée à transmettre au gouvernement et lui dire que nous pensons que le bon chiffre est de 100, 75 ou 50 millions de dollars.

Chris Malette: Si je comprends bien, l'objectif ultime est de réduire les formalités administratives et d'éviter les chevauchements entre des groupes dont les mandats sont souvent similaires. Est-ce exact?

Doug Guzman: Oui, tout à fait.

Chris Malette: Quels objectifs principaux l'Agence de l'investissement pour la défense espère-t-elle atteindre au cours de la première année? Je sais que nous avons parlé des principaux indicateurs de rendement il y a un instant, mais y a-t-il des objectifs principaux? Y a-t-il un tableau blanc dans une salle de conférence quelque part sur lequel est inscrit: « Nous atteindrons les objectifs suivants »?

Doug Guzman: Voulez-vous répondre? Je vois que vous êtes impatiente de prendre la parole.

Linda Drainville: C'est une excellente question. Je pense que nous parlons beaucoup de la façon dont nous voulons accélérer la livraison et nous assurer qu'il y a des résultats concrets pour les Canadiens. Pour donner suite à votre question précédente, notre objectif à l'interne est de réussir l'intégration non seulement de projets, mais également d'employés au sein d'une agence qui modifiera profondément la façon dont les capacités militaires sont acquises au profit des membres des Forces armées canadiennes, qui en ont vraiment besoin.

Voici l'un de nos grands objectifs dans le contexte de l'exercice financier: le 31 mars prochain, nous voulons avoir un organisme qui, même s'il n'a peut-être pas encore atteint son état final — car cela prendra du temps —, a une vision très claire de la culture et des valeurs que nous voulons promouvoir, et de la façon dont nous traiterons les dossiers et dont nous interagirons entre nous et avec les autres. À mon avis, c'est exactement ce que nous voulons promouvoir.

Le président: Merci, madame Drainville.

Merci, monsieur Malette.

Monsieur Savard-Tremblay, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

• (1225)

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Merci, monsieur le président.

Monsieur Guzman, nous savons que vous avez l'objectif ambitieux de hausser de 50 % les exportations de défense. Si je m'en remets à l'experte Wendy Gilmour, du Conseil international du Canada, qui est aussi l'ancienne secrétaire générale adjointe de l'OTAN chargée des investissements dans la défense, pour atteindre cet objectif, le Canada va devoir envisager des marchés controversés qui ne sont pas spontanément des alliés naturels, dont le Moyen-Orient. Il est inutile de s'étendre sur le fait que le Moyen-Orient est une poudrière, actuellement, et qu'il est dans une situation extrêmement précaire, voire dangereuse.

Si on veut atteindre cet objectif, il faut passer par là. Si on le fait, comment évitera-t-on que ça se retrouve entre les mains de puissances qui seraient hostiles?

[Traduction]

Doug Guzman: En effet, je pense qu'il faudra inévitablement évaluer la situation au cas par cas. Il ne faut pas oublier que le rôle de notre agence est d'abord et avant tout d'acheter. Dans un premier temps, nous ne vendrons rien nulle part. Toutefois, je comprends votre question: entraîne-t-on des répercussions négatives plus loin dans la chaîne de valeur, en lien avec des acteurs avec lesquels nous ne souhaitons pas collaborer?

Je pense qu'il s'agit de comprendre comment s'articule la chaîne de valeur et d'exercer un jugement quant à ce qui est conforme, se-

lon vous, à vos lois et à vos valeurs. Cela doit l'emporter sur les considérations financières à court terme, voire à long terme, pour une personne ou un organisme.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Est-ce que certains pays se retrouveront sur une liste noire, d'une certaine façon, c'est-à-dire sur une liste des pays avec lesquels nous ne voudrions pas faire affaire?

[Traduction]

Doug Guzman: Je suis sûr qu'il y en a. Je soupçonne que nos collègues d'Affaires mondiales Canada sont mieux informés que moi à ce sujet, mais je suis sûr qu'il y a des pays avec lesquels nous préférions ne pas faire affaire.

[Français]

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Je vous vois hocher la tête, monsieur Robitaille. Voulez-vous ajouter quelque chose?

Vincent Robitaille: En fait, j'allais dire exactement la même chose: nos collègues d'Affaires mondiales Canada peuvent le faire.

J'ajouterais que nos alliés vont augmenter leurs investissements jusqu'à 5 % de leur produit intérieur brut, comme nous. Les possibilités d'exportation avec nos alliés sont immenses. Nous croyons que le fait d'aider à positionner l'industrie pour qu'elle soit forte va beaucoup changer la donne, même avant de faire affaire avec les pays les plus controversés que vous avez mentionnés.

Simon-Pierre Savard-Tremblay: Merci.

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Je vais maintenant céder la parole à M. Kibble.

Je suis simplement conscient que la sonnerie va retentir. À ce moment-là, je devrai peut-être vous interrompre, monsieur Kibble, pour demander le consentement unanime pour continuer nos travaux pendant l'appel de la sonnerie.

Monsieur Kibble, vous avez la parole pour cinq minutes.

Jeff Kibble: Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur Guzman, existe-t-il un pare-feu entre le nouveau cadre d'engagement financier bilatéral encadrant les relations entre le Canada et le Parti communiste chinois et le réseau financier de l'Agence de l'investissement pour la défense?

Doug Guzman: Je ne connais même pas l'entente, alors je ne...

Jeff Kibble: Pensez-vous qu'il devrait y en avoir un?

Doug Guzman: Je ne connais pas la nature des préoccupations.

Jeff Kibble: Presque toutes les grandes plateformes de votre portefeuille d'approvisionnement utilisent exclusivement des semi-conducteurs taiwanais, ce qui représente un point de défaillance unique. Je comprends que ce problème ne peut pas être réglé à court terme, mais l'Agence de l'investissement pour la défense a-t-elle modélisé cette dépendance?

Pensez-vous également que la politique d'une seule Chine qui a été signée récemment et que le Canada a réaffirmée aura une incidence sur la capacité de l'Agence de l'investissement pour la défense de faire directement affaire avec des entreprises taiwanaises spécialisées en technologie de la défense?

Doug Guzman: Nous n'avons pas modélisé la chaîne des puces.

Jeff Kibble: C'est très bien. Merci.

Le secrétaire d'État Fuhr a dit que le Canada était le dernier à mettre en place un organisme qui se consacre entièrement à l'approvisionnement en défense. C'est maintenant chose faite. Avez-vous réalisé une analyse comparative écrite des organismes d'approvisionnement en défense du Royaume-Uni, de l'Australie ou de la France pour examiner les différences, les éléments à reproduire, les forces pouvant être adaptées ici, au Canada, ou les faiblesses à surveiller?

Doug Guzman : Je ne pense pas qu'il soit juste de me tenir responsable des déclarations du secrétaire d'État Fuhr.

Jeff Kibble : Non, je suis tout à fait...

Doug Guzman : Je plaisante.

Oui, ce travail a été fait par le ministère de la Défense nationale avant la création de l'Agence. Je vous transmettrai le rapport avec plaisir. Il est de grande qualité.

Jeff Kibble : Excellent, merci. J'ai hâte de le recevoir.

Vous engagez-vous à comparaître devant le comité une fois par semestre au cours de votre mandat de trois ans pour nous dire si vous êtes sur la bonne voie, pour nous parler des lacunes éventuelles et du rendement, et pour faire profiter au comité de votre belle compagnie?

• (1230)

Doug Guzman : Voilà que vous êtes gentil avec moi.

Des députés : Ha, ha!

Jeff Kibble : Je vous pose la question.

Doug Guzman : Je ne sais pas qui est responsable du calendrier des réunions de comité. Si on me dit que je dois me présenter, je le ferai. Je serais aussi ravi d'échanger avec vous en dehors du comité. Si nous manquons de temps et que vous souhaitez entendre mes observations anecdotiques sur le processus, je vous en ferai part avec plaisir. Il sera peut-être plus approprié d'en discuter en dehors du comité. Cela dit, il y a un certain déséquilibre entre le temps consacré à la préparation de ces réunions et les avantages qui en découlent.

Jeff Kibble : Le Service canadien du renseignement de sécurité et des partenaires du Groupe des cinq ont déterminé que la Chine cherche activement à acquérir des technologies et de la propriété intellectuelle canadiennes, entre autres choses, dans tous les secteurs pertinents au mandat de l'Agence de l'investissement pour la défense. Dans quelles circonstances l'Agence signalera-t-elle les relations avec les fournisseurs? Je ne parle pas seulement des contrats principaux, mais aussi des contrats secondaires et tertiaires, et de ce qu'il en serait avec le Service canadien du renseignement de sécurité ainsi qu'avec le processus d'examen de la sécurité nationale en vertu de la Loi sur l'investissement Canada. Qui, au sein de votre organisation, déclenchera ce processus?

Doug Guzman : Je pensais que vous alliez aborder un autre sujet.

Jeff Kibble : Vous pouvez répondre à cette question en premier, puis passer à l'autre sujet.

Doug Guzman : Peut-être que M. Robitaille a la réponse.

Je ne suis pas au courant du processus précis. Il est certain que, si une chose qui doit être signalée est portée à notre attention, nous la signalerons.

Je pensais que vous alliez aborder un autre sujet, à savoir que non seulement la Chine, mais aussi d'autres pays...

Jeff Kibble : Oui, absolument.

Doug Guzman : ... y compris les États-Unis, prennent des participations en capital dans les entreprises, les technologies et la propriété intellectuelle canadiennes. La création de l'Agence fait partie d'un effort gouvernemental visant à faire ceci nous-mêmes. Nous éviterons ainsi de nous retrouver dans une situation où, en raison d'une crise de liquidité, une entreprise canadienne détentrice de propriété intellectuelle se fait acquérir à 25 % par les États-Unis. Nous voulons anticiper ce genre de situation et être en mesure d'investir...

Jeff Kibble : Très bien. Je comprends votre point de vue.

Y a-t-il une équipe qui se consacre à cela au sein de votre organisation?

Doug Guzman : Je ne pense pas.

Linda, allez-y.

Linda Drainville : Je peux en dire un peu plus à ce sujet.

Nous sommes tout à fait conscients des risques auxquels nous serons exposés. Nous en tiendrons compte à mesure que nous transformons l'Agence de l'investissement pour la défense, qui est un organisme de service spécial, en entité indépendante. Nous disposons des mécanismes de contrôle et du personnel nécessaires pour pouvoir...

Jeff Kibble : D'accord, mais vous engagez-vous à mettre sur pied une équipe qui s'y consacrera?

Linda Drainville : Absolument. D'ailleurs, nous discutons déjà de la voie à suivre avec le Centre de la sécurité des télécommunications Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité.

Jeff Kibble : Y a-t-il, au sein de l'équipe de l'Agence de l'investissement pour la défense, un conseiller juridique qui connaît le règlement américain sur le commerce international des armes et qui possède une expertise en matière de contrôle des importations?

Linda Drainville : Oui, nous avons des conseillers juridiques, et pas seulement dans ce domaine, mais aussi dans de nombreux autres. Ils font partie intégrante de l'équipe.

Jeff Kibble : Merci.

Si j'ai le temps, j'aimerais poser une dernière question.

Le président : Oui, vous avez le temps.

Jeff Kibble : Le National Audit Office du Royaume-Uni produit une analyse annuelle pour détecter les dépassements de coûts et les lacunes en matière de capacité, entre autres, avant qu'ils ne produisent un scandale public. La directrice parlementaire du budget a un mandat plus limité pour ce qui est des vérifications en temps réel des programmes d'immobilisations.

Seriez-vous prêt à vous engager aujourd'hui à appuyer la réalisation d'une vérification annuelle indépendante des capacités — et pas seulement une vérification financière — visant à déterminer si vos programmes ont les capacités nécessaires? Cette vérification serait présentée au Parlement et concernerait les programmes de plus de 1 milliard de dollars, ce qui relève de votre mandat.

Doug Guzman: Je pense que c'est une décision qui doit être prise collectivement. Il me semble que cela alourdirait le processus, mais dans la mesure où nous souhaitons faire en sorte que nos activités soient correctement gérées, nous serions bien sûr disposés à mettre en place tout ce que l'opinion collective estime être la bonne chose à faire. Je ne veux pas m'engager à mettre en place des processus internes sachant que, à l'heure actuelle, notre mandat consiste surtout à faire preuve de responsabilité, d'équité et de transparence ainsi qu'à respecter les règles, tout en agissant de manière plus efficace.

Le président: Je suis désolé; votre temps est écoulé.

Je tiens à demander le consentement unanime des députés. La sonnerie se fait entendre, donc nous devons voter dans une vingtaine de minutes. Avec votre consentement, nous poursuivrons pendant environ 15 minutes, puis nous leverons la séance.

Des députés: D'accord.

Le président: La parole est maintenant à M. Watchorn.

Vous avez cinq minutes.

Tim Watchorn: Monsieur Guzman, vous avez une vaste expérience du secteur privé, et vous travaillez avec des gens qui ont une vaste expérience du secteur public. Dans les domaines de l'ingénierie, quand nous souhaitons analyser à nouveau un sujet, nous recourons aux pratiques exemplaires.

J'aimerais que vous nous parliez de certaines des pratiques exemplaires que vous avez intégrées à l'Agence de l'investissement pour la défense et de certaines des pratiques exemplaires que les fonctionnaires ont mises en place pour améliorer l'ensemble du processus.

Doug Guzman: Je suis quelqu'un d'assez simple. Avec moi, il n'y a pas de surprises. Je pense qu'il s'agit en grande partie de savoir poser un regard critique sur la façon dont nous avons toujours fait les choses et, parmi deux options, de déterminer laquelle est faisable. J'ai fondé plusieurs entreprises, toutes dans le domaine des services financiers. J'ai dirigé des équipes en Asie, en Australie, en Europe, aux États-Unis et au Canada dans des domaines très variés. En dirigeant une entreprise, on acquiert de l'expérience et une panoplie de compétences. Il n'est pas nécessaire de connaître le domaine à 100 % pour pouvoir diriger une entreprise, et c'est pourquoi le chef de la direction de la CIBC a pu devenir le chef de la direction de Telus. C'est sans doute parce qu'on estime qu'il est capable de diriger efficacement.

Voilà mon rôle dans tout cela: apporter l'expérience que j'ai acquise dans différents milieux. D'un côté, nous faisons partie d'une très grande fonction publique, dont les processus et les routines sont bien établis. D'un autre côté, nous sommes comme une entreprise en démarrage. On m'a donné un organigramme vierge, qui comporte mon nom ainsi que deux personnes, non nommées, à deux niveaux. Cela fait penser au secteur privé. Mon expérience me dit que c'est un bel objectif, mais qu'il faut essayer d'accomplir la moitié dès maintenant, car on peut y arriver en trois semaines, et accomplir l'autre moitié au cours des trois semaines suivantes.

• (1235)

Tim Watchorn: D'accord.

Nous avons beaucoup parlé de sous-marins aujourd'hui. J'aimerais que vous nous parliez de certains des autres projets sur lesquels vous travaillez et que vous nous disiez où vous en êtes.

Doug Guzman: Monsieur Robitaille, vous les connaissez tous.

Vincent Robitaille: Oui.

Notre projet dans le domaine spatial est très intéressant. Dans sa déclaration préliminaire, M. Guzman a parlé du projet de communications par satellite améliorées, pour lequel nous avons signé un partenariat stratégique avec Télésat. C'est vraiment formidable pour le Canada de disposer de sa propre constellation et de sa propre capacité souveraine en matière de satellites de télécommunications. De plus, nos alliés pourront diversifier leurs sources de télécommunications. C'est révolutionnaire. Nous parlons de technologie à double usage. Celle-ci répondra aux besoins des Forces armées canadiennes, tout en créant une capacité qui permettra, par exemple, d'avoir une meilleure connexion Wi-Fi à bord d'un avion. Nous sommes nombreux à déplorer le manque de fiabilité. Ce sera donc un avantage considérable. Ce domaine est vraiment passionnant.

Il y a aussi le domaine de l'entraînement. Certaines entreprises, comme CAE, sont des chefs de file dans le domaine à l'échelle internationale, tant du côté civil que du côté militaire. En ce qui concerne notre Programme d'entraînement initial des pilotes de chasse de l'avenir, nous avons un partenariat stratégique, en l'occurrence avec CAE, pour le faire avancer. Ces partenariats stratégiques nous permettent de nouer des liens plus étroits, et donc de négocier et de concrétiser les projets plus rapidement. Cela donne également un sentiment de sécurité aux Canadiens: ils peuvent investir parce qu'ils savent que le Canada mise sur eux. Cela renforce également la confiance de nos alliés.

Tim Watchorn: Merci, monsieur le président.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Watchorn.

Madame Gallant, la parole est à vous.

Cheryl Gallant: Merci, monsieur le président.

Vous avez mentionné que vous interagissez avec l'industrie dès le début du processus pour accélérer les choses. Qu'en est-il du milieu universitaire ou même des services de recherche du gouvernement canadien, comme les Laboratoires Nucléaires canadiens?

Doug Guzman: À mesure que nous mettons l'organisation sur pied, nous tirerons parti de toute l'expertise que nous pourrions trouver, à l'interne comme à l'externe. La primauté de la chaîne d'approvisionnement nous aidera à prendre une décision d'approvisionnement plus efficace, en fonction de ce que peut fournir le Canada et de ce que peuvent fournir les fournisseurs étrangers. De plus — et c'est très important —, ceux-ci sauront où nous nous dirigeons. Ainsi, le secteur privé pourra prendre des décisions d'affectation des capitaux dans le cadre normal de ses activités avec davantage de prévisibilité, et il sera présent lorsque nous aurons besoin de lui.

C'est pourquoi nous commençons par parler de la chaîne d'approvisionnement, mais nous sommes tout à fait ouverts aux commentaires de tous les experts du pays, quel que soit leur domaine.

Cheryl Gallant: Qu'entendez-vous exactement par modernisation? Nous avons entendu parler de modernisation de la main-d'œuvre. Nous avons fini par comprendre que ce terme est synonyme de suppressions d'emplois. Qu'est-ce que cela signifie pour votre organisation?

Doug Guzman: C'est en grande partie ce dont nous avons discuté autour de la table. C'est ce que j'appelle réorganiser le processus et faire les choses différemment, c'est-à-dire réaliser en parallèle des tâches qui, auparavant, étaient réalisées en série. Il s'agit en partie d'obtenir plus de résultats, quelle que soit la taille de l'équipe, et de répondre plus efficacement aux besoins des Canadiens et des Forces armées canadiennes. Pour moi, il s'agit de moderniser le processus.

• (1240)

Cheryl Gallant: Monsieur le président, je vais céder le reste de mon temps de parole à M. Bezan.

James Bezan: Combien de temps me reste-t-il?

Le président: Vous avez de trois à quatre minutes.

James Bezan: D'accord.

J'aimerais revenir sur la dernière question. Vous parlez de processus, de rationalisation, de faire les choses en parallèle au lieu de les faire en série. Vous avez également mentionné plus tôt que la gestion de l'Agence de l'investissement pour la défense ne coûte pas plus cher aux contribuables, puisqu'on utilise des ressources d'autres ministères. Pouvez-vous nous indiquer les diminutions de dépenses qui ont été faites dans d'autres ministères à cette fin?

Doug Guzman: Eh bien, il y a une partie qui est de la comptabilité, et il y a les ressources humaines. Dans la mesure où nous avons fait passer Sally Smith de...

James Bezan: Vous avez déplacé des gens, mais peut-on voir des diminutions correspondantes de l'autre côté?

Doug Guzman: Oui, parce que nous avons déplacé le travail. Nous avons déplacé le projet. Quand on a transféré le projet de sous-marins à l'Agence de l'investissement pour la défense, on a déplacé le...

James Bezan: Combien d'employés ont été transférés, par exemple?

Doug Guzman: Je ne sais pas pour chaque projet, mais nous en sommes à 130 personnes, dont 90 sont...

James Bezan: Bon, alors 130 en tout. Y a-t-il une diminution correspondante de 130 employés à Services publics et Approvisionnement Canada, ou ces gens sont-ils toujours des employés de Services publics et Approvisionnement Canada?

Doug Guzman: Non, ils ont déménagé physiquement — partis.

James Bezan: D'accord.

Quel est le budget total de l'Agence de l'investissement pour la défense pour cette année?

Linda Drainville: Cette année, le budget total est de 8,7 millions de dollars. Il s'agit principalement de financement opérationnel, pour les activités quotidiennes, pas les salaires. On ne nous a accordé aucun financement salarial, surtout parce que le plan était de tirer parti des ressources qui existent déjà à Services publics et Approvisionnement Canada et dans d'autres ministères en les intégrant à l'Agence de l'investissement pour la défense avec leurs salaires.

À ce stade-ci, comme nous sommes toujours un organisme de service spécial, nous avons conclu une entente avec tous ces autres ministères...

James Bezan: Ces informations ne figureront pas dans le budget des dépenses?

Linda Drainville: Non, exactement.

James Bezan: D'accord. Je vous remercie de cette précision, car on se demandait où étaient ces chiffres.

Vous avez parlé de diversifier nos affaires en nous éloignant des entreprises américaines de premier ordre. Nous avons aussi des industries de défense de premier ordre au Canada. Une des plaintes que nous entendons souvent, c'est que les petites et moyennes entreprises, les PME, en particulier les nouvelles entreprises innovatrices, ont de la difficulté à mettre le pied dans la porte quand ils essaient de faire des affaires avec le gouvernement du Canada, surtout au ministère de la Défense nationale. Vous avez parlé de la recherche, et de Recherche et développement pour la défense Canada en particulier, pour ce qui est d'offrir des possibilités de collaboration aux PME. Que faites-vous pour vous assurer que les entreprises pourront vendre ce qu'elles produisent, surtout dans le secteur de la défense, qui change rapidement?

Doug Guzman: C'est une excellente question.

Il y a trop de portes d'entrée au gouvernement. Nous n'avons pas le personnel nécessaire en ce moment, mais nous avons offert d'aider à aiguiller ces entreprises vers différents endroits au sein du gouvernement. Nous ne voulons pas absorber les capacités ou nous approprier le rôle de la Banque de développement du Canada, des autorités régionales ou de tous les différents organismes gouvernementaux qui soutiennent les PME, mais en tant que nouveau venu, je trouve évident que nous devons mieux nous organiser à cet égard.

Cela fait partie de la longue liste de choses dans lesquelles nous pensons pouvoir jouer un rôle, mais pour ce qui est d'assumer une fonction de coordination ou d'être un premier point de contact pour les fabricants, nous gérons activement les relations à plus grande échelle, parce que cela représente une occasion aussi pour le gouvernement. Nous n'avons pas toujours fait le lien avec quelque chose qui...

James Bezan: J'espère que vous comprenez que le temps presse. C'est pour cela que vous essayez d'accélérer le calendrier d'approvisionnement. Les Forces armées canadiennes et le ministère de la Défense nationale vous informent sur le niveau de menace, vous voyez les conflits dans le monde et vous savez que les Ukrainiens utilisent de plus en plus les drones et la robotique dans leur combat contre la Russie, vous pouvez certainement comprendre que ce seront ces innovateurs...

Doug Guzman: Oui, je suis d'accord.

James Bezan: ... ceux qui proposent de nouvelles idées entrepreneuriales que nous devons écouter le plus rapidement possible.

Doug Guzman: Comme je le disais plus tôt, il y a une chose que nous pourrions faire en groupe concernant cette liste de capacités souveraines. Nous pourrions les examiner de manière transversale, avec le ministère de la Défense nationale, et peut-être Innovation, Sciences et Développement économique Canada, afin d'élaborer une stratégie cohérente pour chacune des capacités. Ce serait une étape clé pour faire ce que vous dites.

Le président: Merci, monsieur Guzman.

Merci, monsieur Bezan.

Vous avez une question, madame Romanado, parce que nous allons devoir lever la séance bientôt.

Sherry Romanado: Merci, monsieur le président.

J'aimerais prendre mes cinq minutes. Je sais qu'il nous en reste encore 15 avant la sonnerie, et j'ai quelques questions pour M. Guzman.

Le président: Très bien. Allez-y.

Sherry Romanado: Merci.

Pour faire suite à la question de mon collègue, dans la Stratégie industrielle de défense, il est question du Bureau de recherche, d'ingénierie et de leadership avancés en matière d'innovation et de science et de Carrefours sécurisés de l'innovation pour la défense. Je sais que votre équipe travaille en étroite collaboration avec le ministère de la Défense nationale, ce qui nous donne une excellente occasion de combiner les expertises des universités fortement axées sur la recherche, des PME en démarrage et des Forces armées canadiennes, de les loger dans des lieux sécurisés et de leur donner les pouvoirs nécessaires pour résoudre certains des problèmes que nous rencontrons dans un environnement sécurisé. Je pense que c'est la première fois que le Canada fait quelque chose à cet égard. Je sais qu'il y a une collaboration étroite à cet égard, monsieur Guzman, entre le portefeuille de la Défense et votre portefeuille.

Je vais commencer par dire ceci: je suis peut-être la secrétaire parlementaire du ministre de la Défense nationale, mais je suis aussi la mère de militaires en service. Même si nous avons tous les sous-marins, les avions, et cetera, dont nous avons besoin, cela ne nous serait d'aucune utilité si nous n'avons pas les gens ou que ces gens ne sont pas bien équipés et ne se sentent pas appuyés par leur gouvernement.

Pour le moment, l'Agence de l'investissement pour la défense prend les contrats de plus de 100 millions de dollars. Quand l'organisme sera bien établi et que nous en aurons fait une société d'État, un ministère indépendant ou autre, et que les rouages nécessaires seront en place pour abaisser le seuil, allez-vous examiner certains des projets, des fonds et des marchés publics pour les besoins beaucoup plus élémentaires de nos troupes?

Par exemple, j'entends souvent parler de bottes. Je sais que ce n'est probablement pas aussi intéressant que les sous-marins, mais c'est important pour les soldats, tout comme les logements, la climatisation dans les logements familiaux et ainsi de suite. Comptez-

vous un jour réduire la valeur des contrats, de manière à ce que l'Agence de l'investissement pour la défense puisse, une fois qu'elle sera bien établie, gérer tous les achats et tous les contrats d'approvisionnement en matière de défense? Est-ce votre objectif?

• (1245)

Doug Guzman: Ce n'est pas dans le collimateur en ce moment.

Comme vous l'avez fait remarquer, nous en sommes aux contrats de 100 millions de dollars ou plus. Je crois que le seuil pour le ministère de la Défense nationale est de 7,5 millions ou moins. Il y a un grand écart entre 7,5 et 100 millions. Qui se charge de cet écart? Est-ce qu'il y a un niveau intérimaire? Est-ce que Services publics et Approvisionnement Canada s'en charge? Pouvez-vous imaginer un monde où il n'y a que deux acteurs et où il y a une ligne quelque part entre les deux? Ce groupe est probablement mieux informé que moi sur ce que fait le ministère de la Défense nationale en ce qui concerne les bottes, le matériel pour l'Arctique et tout le reste.

Même si je ne suis ici que depuis un certain temps, j'ai vraiment l'impression que nous travaillons beaucoup plus fort qu'avant pour résoudre ces problèmes. Dans un avenir prévisible, ces efforts devront être dirigés par le ministère de la Défense nationale.

Sherry Romanado: Merci beaucoup.

Je remercie également votre équipe.

Le président: Merci, madame Romanado.

Merci à nos témoins.

Monsieur Guzman, nous vous souhaitons bonne chance dans vos fonctions. Nous savons à quel point il est important d'accélérer les progrès dans ces dossiers, de soutenir la défense du Canada et, en même temps, de promouvoir notre bien-être économique. Je vous félicite de votre travail. C'est toute une tâche. Nous vous sommes reconnaissants de ce que vous et votre équipe vous apprêtez à faire et de ce que vous continuez de faire.

Chers collègues, nous devons aller voter. Avons-nous le consentement unanime pour lever la séance?

Des députés: Oui.

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>