

EVIDENCE

OTTAWA, Wednesday, November 26, 2025

The Standing Senate Committee on Transport and Communications met with videoconference this day at 6:45 p.m. [ET] to examine and report on maintenance of activities or essential services in the federally regulated rail and marine sectors in the case of labour disruptions; and, in camera, to examine and report on the local services provided by the CBC/Radio-Canada.

Senator Larry W. Smith (Chair) in the chair.

[*English*]

The Chair: My name is Larry Smith. I am a senator from Quebec and chair of this committee. I would like to ask my colleagues to introduce themselves.

Senator Simons: I am Paula Simons, a senator from Alberta, Treaty 6 territory.

Senator Wilson: Hello. Duncan Wilson, senator from British Columbia. Great to see you again.

Senator Quinn: Jim Quinn, senator from New Brunswick. Good to see you again as well.

Senator Arnold: Dawn Arnold, senator from New Brunswick. Nice to see you.

Senator Lewis: Todd Lewis, senator from Saskatchewan.

[*Translation*]

Senator Youance: Suze Youance from Quebec.

Senator Miville-Dechêne: Julie Miville-Dechêne from Quebec.

[*English*]

Senator Dasko: Senator Donna Dasko, Ontario. Welcome.

The Chair: Thank you, Ms. Raitt, for attending tonight and providing time for us.

I would like to welcome everyone with us today, as well as those listening to us online on the Senate's website at sencanada.ca. We are meeting today to continue our study on the maintenance of transport services in the case of labour disruptions.

I would like to introduce our witness, The Honourable Lisa Raitt, P.C., Co-Chair, Coalition for a Better Future and Vice-Chair, Global Investment Banking, CIBC Capital

TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le mercredi 26 novembre 2025

Le Comité sénatorial permanent des transports et des communications se réunit aujourd'hui, à 18 h 45 (HE), avec vidéoconférence, pour examiner, afin d'en faire rapport, le maintien des activités ou des services essentiels dans les secteurs ferroviaire et maritime sous réglementation fédérale en cas de conflit de travail; et, à huis clos, pour étudier, afin d'en faire rapport, les services locaux fournis par CBC/Radio-Canada.

Le sénateur Larry W. Smith (président) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

Le président : Je m'appelle Larry Smith. Je suis un sénateur du Québec et je préside le comité. J'invite mes collègues à se présenter.

La sénatrice Simons : Je suis la sénatrice Paula Simons, de l'Alberta, territoire du Traité n° 6.

Le sénateur Wilson : Bonjour. Duncan Wilson, sénateur de la Colombie-Britannique. Je suis très heureux de vous revoir.

Le sénateur Quinn : Jim Quinn, sénateur du Nouveau-Brunswick. Je suis, moi aussi, content de vous revoir.

La sénatrice Arnold : Dawn Arnold, sénatrice du Nouveau-Brunswick. Je suis ravie de vous voir.

Le sénateur Lewis : Todd Lewis, sénateur de la Saskatchewan.

[*Français*]

La sénatrice Youance : Suze Youance, du Québec.

La sénatrice Miville-Dechêne : Julie Miville-Dechêne, du Québec.

[*Traduction*]

La sénatrice Dasko : Donna Dasko, sénatrice de l'Ontario. Bienvenue.

Le président : Je vous remercie, madame Raitt, d'être des nôtres ce soir et de nous accorder de votre temps.

Je souhaite la bienvenue à tout le monde ici présent aujourd'hui, ainsi qu'à ceux qui nous écoutent en ligne sur le site Web du Sénat, sencanada.ca. Nous nous réunissons aujourd'hui pour poursuivre notre étude sur le maintien des services de transport en cas de conflit de travail.

J'aimerais vous présenter notre témoin, l'honorable Lisa Raitt, c.p., coprésidente, Coalition pour un avenir meilleur et vice-présidente, Banque d'investissement à l'échelle mondiale,

Markets. Congratulations, that is great. Thank you for joining us today, Ms. Raitt.

Ms. Raitt will be providing opening remarks of five minutes, which will be followed by a question-and-answer session with senators. I invite Ms. Raitt to give her opening remarks.

The Honourable Lisa Raitt, P.C., Co-Chair, Coalition for a Better Future and Vice-Chair, Global Investment Banking, CIBC Capital Markets, as an individual: Thank you, senator. I'm delighted to see so many people I have worked with in the past on this committee.

Frankly, you all know more about this than I do because I have been rusty the last number of years. I am looking forward to having a good conversation following my opening remarks, because this is such an important topic, and it calls for thoughtful discussion on what we can possibly do.

As Senator Smith has indicated, I am delighted to be the co-chair of the Coalition for a Better Future, a role I share with the Honourable Anne McLellan. The coalition is made up of 140 organizations, and we have everybody: business, labour, Indigenous leaders and civil society. All of us are united in one mission. The mission is to build a stronger, more inclusive and more prosperous Canadian economy.

Tonight I will not wear my hat as a co-chair because we represent so many different interests in there. I do not think it would be fair to say that what I will discuss with you is necessarily going to be the opinion of everybody within the coalition.

However, I will draw on some of the lessons we have learned from our work in the coalition to point out how important it is for us to do something on this matter.

As you know, transportation is very important. If you cannot move it, you cannot sell it; if you cannot sell it, you cannot grow your economy. You know we have richness in resources. We also have richness in skills. We are so diverse in this country. We have great competitive advantages, which are a springboard to prosperity.

However, we have been slipping lately. That is what we have seen at the coalition. Productivity is lagging. We have seen supply chains straining under pressure. It is not just labour; it is wildfires and global shocks. Those things impact too. Each time the lesson is the same. Our supply chains are only as strong as the weakest link. That is why your study is so crucial.

Marchés des capitaux CIBC. Félicitations, c'est impressionnant. Je vous remercie, madame Raitt, d'être avec nous aujourd'hui.

Mme Raitt fera une déclaration liminaire de cinq minutes, après quoi elle répondra aux questions des sénateurs. J'invite maintenant Mme Raitt à faire son exposé.

L'honorable Lisa Raitt, c.p., coprésidente, Coalition pour un avenir meilleur et vice-présidente, Banque d'investissement à l'échelle mondiale, Marchés des capitaux CIBC, à titre personnel : Merci, sénateur. Je me réjouis de voir autant de personnes avec qui j'ai travaillé par le passé au sein de ce comité.

Franchement, vous en savez tous plus que moi dans ce dossier parce que je suis rouillée depuis quelques années. J'ai hâte d'avoir de bons échanges après ma déclaration liminaire, car il s'agit d'un sujet très important, qui appelle à une discussion réfléchie sur les mesures que nous pouvons prendre éventuellement.

Comme le sénateur Smith l'a mentionné, je suis ravie d'être la coprésidente de la Coalition pour un avenir meilleur, un rôle que je partage avec l'honorable Anne McLellan. La coalition est composée de 140 organisations, qui représentent tous les secteurs : entreprises, syndicats, dirigeants autochtones et société civile. Ensemble, nous poursuivons une seule et même mission : bâtir une économie canadienne plus forte, plus inclusive et plus prospère.

Ce soir, je ne parlerai pas en tant que coprésidente, car nous représentons tellement d'intérêts différents. Les observations dont je vous ferai part n'expriment pas forcément l'opinion de tous les membres de la coalition, et prétendre le contraire ne serait pas juste, à mon avis.

Je vais toutefois m'inspirer de certaines leçons que nous avons tirées de notre travail au sein de la coalition pour souligner à quel point il est important que nous fassions quelque chose dans ce dossier.

Comme vous le savez, le transport est très important. Un produit qui ne peut être transporté ne peut être vendu et, par ricochet, ne peut contribuer à la croissance économique. Vous savez que notre pays regorge de richesses, tant en ressources qu'en compétences, et se distingue par une diversité exceptionnelle. Nous avons de grands avantages concurrentiels, qui sont un tremplin vers la prospérité.

Cependant, nous avons perdu du terrain dernièrement. C'est l'un des constats de la coalition. La productivité est à la baisse. Les chaînes d'approvisionnement subissent des pressions. La main-d'œuvre n'est pas le seul facteur; il y a aussi les feux de forêt et les bouleversements mondiaux. Voilà autant d'éléments qui entrent en ligne de compte. Chaque fois, la leçon est la

Labour disruptions in rail and marine transportation are not narrow sector issues anymore; they are systemic economic shocks. The sectors that move our goods not only feed our families, heat our homes, supply our hospitals, support our agriculture and fuel our industries but they also bring people together. They also move these critical goods to partners around the world. Therefore, a shutdown or a prolonged slowdown does not just affect the parties at the bargaining table, as you know; it affects every Canadian and our reputation as trading partners.

Recent trade disruptions with the United States have exposed how vulnerable our economy can be. We are a vast, trade-dependent nation, and a reliable transportation system is not a luxury; it is the backbone of our prosperity. Yet, we have a regulatory framework that does not reflect that reality.

If we look at today's definition of "essential service," it focuses exclusively on the immediate risks to health and safety. These are critically important, but perhaps we should be thinking about whether that is too narrow. Should we be thinking broadly, taking into consideration enormous economic harm and reputation erosion that a supply chain stoppage can create?

If we are serious about building an economy that is pan-Canadian in nature — competitive, connected and resilient — then we really need to modernize how we think about essential services and transportation. That means treating our transportation networks as the strategic national assets that they truly are.

The world is changing. The United States is investing in critical areas like energy, critical minerals and advanced manufacturing, and they are also investing in the infrastructure needed to move those products to market. They are not just growing their economies; they are trying to capture global market share. If Canada does not adapt, we do have a risk of being left behind.

So we should look at things strategically and with confidence in our own strengths. We should expand, diversify and secure the markets we serve. That requires modern infrastructure, a resilient supply chain and a regulatory system calibrated for the economy we're trying to build, not the one we actually had decades ago.

même : nos chaînes d'approvisionnement ne sont jamais plus fortes que leur maillon le plus faible. C'est pourquoi votre étude est si cruciale.

Les perturbations de travail dans le transport ferroviaire et maritime ne sont plus de simples enjeux sectoriels; ce sont des chocs économiques systémiques. Les secteurs qui transportent nos marchandises permettent non seulement de nourrir nos familles, de chauffer nos maisons, d'approvisionner nos hôpitaux, de soutenir notre agriculture et d'alimenter nos industries, mais ils rassemblent aussi les gens. Ils permettent également d'acheminer des biens essentiels vers nos partenaires du monde entier. Par conséquent, un arrêt ou un ralentissement prolongé ne touche pas seulement les parties à la table de négociation, comme vous le savez; cela touche tous les Canadiens et porte atteinte à la réputation du Canada à titre de partenaire commercial.

Les récentes perturbations des échanges commerciaux avec les États-Unis ont révélé à quel point notre économie peut être vulnérable. Le Canada est un vaste pays qui dépend du commerce, et un réseau de transport fiable n'est pas un luxe; c'est l'épine dorsale de notre prospérité. Pourtant, nous avons un cadre réglementaire qui ne reflète pas cette réalité.

Si nous examinons la définition actuelle de « service essentiel », elle se concentre exclusivement sur les risques immédiats pour la santé et la sécurité. Ces facteurs sont certes d'une importance cruciale, mais nous devrions peut-être réfléchir à la question de savoir si cette définition n'est pas trop étroite. Ne devrions-nous pas adopter une vision plus large, en tenant compte des dommages économiques considérables et de l'atteinte à la réputation que peut provoquer un arrêt dans la chaîne d'approvisionnement?

Si nous voulons sérieusement bâtir une économie pancanadienne — c'est-à-dire une économie concurrentielle, connectée et résiliente —, nous devons vraiment moderniser notre conception des services essentiels et des transports. Cela signifie qu'il faut traiter nos réseaux de transport comme de véritables atouts stratégiques d'intérêt national.

Le monde change. Les États-Unis investissent dans des domaines essentiels comme l'énergie, les minéraux critiques et la fabrication de pointe, mais ils investissent également dans l'infrastructure nécessaire pour acheminer ces produits vers les marchés. Ils ne se contentent pas de faire croître leur économie; ils cherchent à s'emparer des parts du marché mondial. Si le Canada ne s'adapte pas, nous risquons d'être laissés pour compte.

Nous devons donc envisager les choses en adoptant une approche stratégique et en ayant confiance en nos forces. Nous devons élargir, diversifier et sécuriser les marchés que nous desservons. Pour ce faire, il faut une infrastructure moderne, une chaîne d'approvisionnement résiliente et un système de

When governments delay their approvals, when regulations do not keep pace with the risk, when we fail to make decisions in real time — all of that indecision is actually a decision. It costs us investment, jobs and credibility, not just on infrastructure, but also on labour stability and the continuation of transportation services.

I would ask you to consider a few things as you conduct your study.

First, think about whether you want to discuss broadening the definition of “essential services” to include not only health and safety but also serious risks to economic security, supply chain integrity and national competitiveness so that an assessment can be made as to whether there is going to be a maintenance of activities given those competitive issues.

Second, require preemptive continuity plans for such critical corridors. The middle of a labour dispute is not the time to try to figure out how we will be moving goods and what is essential.

Third, develop structured, time-bound dispute-resolution tools that protect the collective bargaining process but prevent the prolonged paralysis that can destabilize the broader economy. I know we'll talk about this more in questions, so I will follow up there.

Fourth, we have to recognize that every link in the supply chain, from that shortline railway in Saskatchewan to the container terminal in Prince Rupert, contributes to our competitiveness, and each one deserves predictability, clarity and a modern regulatory framework.

I mentioned the coalition at the beginning. One of the things we do at the coalition is to measure Canada's metrics. What we have seen in our economic scorecard is that we have incredible potential, but we're just not moving fast enough. We have to be bold. We have to be willing to modernize, invest, streamline and, yes, make difficult decisions when the national interest is at stake. We know we have done big things before in this country. We've built national projects, united this country and positioned us for decades of success. We can do it again; we just have to have the courage to lead.

réglementation adapté à l'économie que nous essayons de bâtir, et non à celle que nous avions il y a des décennies.

Lorsque les gouvernements tardent à donner leurs approbations, lorsque la réglementation ne suit pas le rythme des risques, lorsque nous ne prenons pas de décisions en temps réel... Toute cette indécision équivaut, en réalité, à une décision. Elle nuit aux investissements, aux emplois et à la crédibilité, non seulement sur le plan des infrastructures, mais aussi sur le plan de la stabilité des relations de travail et du maintien des services de transport.

Je vous invite à tenir compte de quelques points dans le cadre de votre étude.

Premièrement, il faut se demander s'il y a lieu d'élargir la définition de « services essentiels » pour y inclure non seulement la santé et la sécurité, mais aussi les risques graves pour la sécurité économique, l'intégrité de la chaîne d'approvisionnement et la compétitivité nationale, afin de pouvoir évaluer si le maintien de certaines activités s'impose, compte tenu des enjeux liés à la compétitivité.

Deuxièmement, il faut exiger des plans de continuité préventifs pour les corridors essentiels. Lorsqu'un conflit de travail bat son plein, ce n'est pas le moment d'essayer de déterminer comment nous allons transporter les marchandises et ce qui est essentiel.

Troisièmement, il faut élaborer des outils de règlement des différends structurés et assortis d'échéances, qui protègent le processus de négociation collective, tout en évitant la paralysie prolongée susceptible de déstabiliser l'économie dans son ensemble. Je sais que nous en parlerons davantage pendant la période des questions, alors j'y reviendrai.

Quatrièmement, nous devons reconnaître que chaque maillon de la chaîne d'approvisionnement — du chemin de fer d'intérêt local en Saskatchewan au terminal à conteneurs à Prince Rupert — contribue à notre compétitivité, et chacun mérite de la prévisibilité, de la clarté et un cadre réglementaire moderne.

J'ai mentionné la coalition au début. L'une des choses que nous faisons à la coalition, c'est de mesurer les paramètres du Canada. Notre fiche d'évaluation économique révèle que nous avons un potentiel incroyable, mais que nous n'agissons tout simplement pas assez vite. Nous devons faire preuve d'audace. Nous devons être prêts à moderniser les infrastructures, à effectuer des investissements, à simplifier les processus et, oui, à prendre des décisions difficiles lorsque l'intérêt national est en jeu. Nous savons que nous avons déjà accompli de grandes choses au Canada. Nous avons réalisé des projets nationaux, nous avons uni le pays et nous avons créé des conditions propices à la réussite pendant des décennies. Nous pouvons refaire tout cela; il nous suffit d'avoir le courage de prendre les devants.

Senators, I thank you for the work you are doing here. It matters greatly to Canada's long-term prosperity. If we get it right, we can build a transportation and supply-chain system that is reliable, resilient and competitive, and we will not just keep the goods moving; we will actually move Canada forward, as well.

I'm excited to hear your questions and continue the dialogue. Thank you very much.

The Chair: Thank you, Ms. Raitt. We will now move to questions.

Senators, you will have approximately five minutes each for questions. We will have a second round if we have time.

Senator Dasko: Thank you, Ms. Raitt, for being with us today and for sharing your thoughts.

You were the Minister of Labour for many years in the Harper government. You invoked section 107 of the Canada Labour Code. You also used back-to-work legislation a number of times. Of course, the current government has also used both of these tools; they've had a number of situations. We have had witnesses here who have talked about the effects of the labour disputes on the economy and how difficult it has been for Canadians, workers and for the companies involved.

Thinking back on your experience as Minister of Labour, why do you think we have had all of these disputes? Other countries do not have the disputes we have. Have you reflected on why we have developed the environment we have?

Looking back on your experience, is there anything you think you would have done differently if you could go back and do it again?

Ms. Raitt: Always. Second chances would be awesome, but we did not win in 2015. Senator, thank you for your questions. They are thoughtful.

Yes, I admit I had three back-to-work legislations: one was Canada Post, one was for air services and one was for rail services. I used section 107 differently, though. I only used it to pose a question to the Canada Industrial Relations Board, or CIRB, to ask them to determine whether there needed to be a maintenance of activities. We never used it to order them to stop a strike. It was viewed, in my time, as a bridge too far, to be honest.

Mesdames et messieurs les sénateurs, je vous remercie du travail que vous accomplissez ici. C'est très important pour la prospérité à long terme du Canada. Si nous faisons bien les choses, nous pourrons bâtir un système de transport et de chaîne d'approvisionnement fiable, résilient et concurrentiel, et nous ne nous contenterons pas d'acheminer des marchandises; nous ferons également avancer le Canada.

Je suis impatiente d'entendre vos questions et de poursuivre le dialogue. Merci beaucoup.

Le président : Merci, madame Raitt. Nous allons maintenant passer aux questions.

Chers collègues, vous disposerez d'environ cinq minutes chacun pour poser vos questions. Nous ferons un deuxième tour de table si le temps nous le permet.

La sénatrice Dasko : Je vous remercie, madame Raitt, d'être des nôtres aujourd'hui et de nous faire part de vos réflexions.

Vous avez été ministre du Travail pendant de nombreuses années sous le gouvernement Harper. Vous avez invoqué l'article 107 du Code canadien du travail. Vous avez également eu recours à des lois de retour au travail à plusieurs reprises. Bien entendu, le gouvernement actuel a également utilisé ces deux outils dans un certain nombre de situations. Des témoins nous ont parlé des effets des conflits de travail sur l'économie et des difficultés que ces perturbations ont causées aux Canadiens, aux travailleurs et aux entreprises concernées.

En repensant à votre expérience à titre de ministre du Travail, pourquoi pensez-vous que nous avons assisté à tous ces conflits de travail? D'autres pays n'en connaissent pas autant. Avez-vous réfléchi aux raisons pour lesquelles nous nous trouvons dans un tel contexte?

À la lumière de votre expérience, y a-t-il quelque chose que vous auriez fait différemment si vous pouviez revenir en arrière et recommencer?

Mme Raitt : Toujours. Une deuxième chance serait la bienvenue en effet, mais mon parti n'a pas remporté les élections en 2015. Mesdames et messieurs les sénateurs, merci pour vos questions très pertinentes.

Oui, j'admetts avoir présenté trois projets de loi imposant le retour au travail: le premier concernait Postes Canada, le deuxième, les services de transport aérien, et le troisième, les services ferroviaires. J'ai toutefois utilisé l'article 107 du Code canadien du travail d'une manière différente; je ne m'en suis servi que pour poser une question au Conseil canadien des relations industrielles, ou CCRI, afin de lui demander de déterminer s'il était nécessaire de maintenir certaines activités. Nous ne l'avons jamais utilisé pour leur ordonner de mettre fin à une grève. En toute honnêteté, ce type de mesures paraissaient quelque peu radicales à l'époque.

Also, senator, I will be candid with you and tell you that I never thought that the CIRB would actually implement an order like that sent over by a Conservative government. As a result, we never went as far in section 107.

What has happened in labour relations? It has been more than the last 20 years; it has been 40 years. We have been struggling, especially in the industrial sectors, for a very long period of time. If you look at the history of our Parliament, we have had almost 40 back-to-work legislations, and, for the most part, it has been in rail and Canada Post. The reason is that they're incredibly important to the national economy.

If I could put my finger on it, I would say that we don't put enough effort into labour stability. Labour relations is hard work, and it has to be dealt with in good faith by both parties. It is not just happening at the time of bargaining; it has to happen all the time. Putting in a process or putting in something that takes the heat out of confrontation and allows them to develop better relationships in the downtime — in the close period — would be something to take a look at.

Senator Dasko: Is there anything that you think your government could have done or you could have done as Minister of Labour — any regulation, law, practice, policy — that might have taken us to a better place?

Ms. Raitt: It is a great question. I went back to look at the work stoppages over the past three years. They have been extensive; there is no question about it. I can see why the Senate is seized with the issue. We have had an industrial inquiry, and we had Vince Ready do yet another report for us. He must be on our speed dial, senator, because we also used him in 2011. So we know what the issues are, and we know how important it is.

What I would have focused on is to bring the parties together, have them sit on a committee with the Minister of Labour and work through some issues in terms of how we're going to deal with the big pieces. You have an opportunity to do it now. If you look at the issues in the past, they have been mainly about hours of work, fatigue and whether flight attendants were being paid appropriately. Those were the things that people went on strike about. They are very important, but AI is going to change the world.

Par ailleurs, chers sénateurs, je vais être franche avec vous: je n'aurais jamais pensé que le CCRI mettrait réellement en œuvre une ordonnance comme celle qui a été émise par le gouvernement conservateur de l'époque. Par conséquent, nous ne sommes jamais allés aussi loin dans l'utilisation de l'article 107.

Que s'est-il passé dans le monde des relations de travail? Cela fait plus de 40 ans que nous menons différents combats, en particulier dans les secteurs industriels. Si vous regardez l'histoire du Parlement fédéral, les gouvernements tant libéraux que conservateurs ont imposé près de 40 lois de retour au travail, principalement dans les secteurs ferroviaire et postal, qui sont des secteurs vitaux pour l'économie canadienne dans son ensemble.

Si je devais mettre le doigt dessus, je dirais que nous ne consacrons pas suffisamment d'efforts à la stabilité du travail. Gérer les relations de travail constitue un travail complexe et difficile, un travail qui doit être mené de bonne foi par les deux parties. Par ailleurs, les travaux ne se limitent pas à la période des négociations, mais doivent s'effectuer en permanence. Il serait intéressant d'envisager la mise en place d'un processus ou d'un dispositif permettant d'apaiser les tensions, et de développer de meilleures relations pendant les périodes creuses, c'est-à-dire en dehors du cadre des négociations.

La sénatrice Dasko : Y a-t-il quelque chose que votre gouvernement aurait pu faire, ou que vous auriez pu faire à titre de ministre du Travail — que ce soit une loi, une politique, un règlement, une bonne pratique —, qui aurait pu nous mener vers une situation plus enviable?

Mme Raitt : Il s'agit d'une excellente question. Je suis retournée examiner les arrêts de travail au cours des trois dernières années. Ils ont été nombreux, cela ne fait aucun doute. Je comprends tout à fait pourquoi le Sénat se penche en ce moment sur ce type d'enjeux. Nous avons mené une enquête industrielle et demandé à Vince Ready de rédiger un autre rapport pour nous. Chers sénateurs, M. Ready doit figurer dans nos contacts favoris, car nous avons également fait appel à lui en 2011. Dès cette époque, nous étions tout à fait conscients des enjeux les plus importants dans le monde des relations industrielles.

Je me serais concentré sur le rapprochement de la partie syndicale et de la partie patronale, en les invitant à siéger à un comité avec le ministre du Travail et à régler certaines questions concernant la manière dont nous allons traiter les enjeux essentiels. Vous avez maintenant l'occasion de le faire. Au sein du secteur du transport aérien, les revendications syndicales des dernières décennies concernaient principalement des enjeux liés aux heures de travail, à la fatigue chronique, et à la rémunération des agents de bord. Voilà les motifs principaux justifiant le déclenchement de grèves. Ces enjeux sont très importants, mais je tiens à rappeler que l'avènement de l'IA est déjà en voie de changer le monde.

Being proactive and having some kind of an agreement to have a group that is going to think clearly about the impacts of AI on our system and not be surprised when it happens to us would be a really great first start — a calm place where there can be a lot of discussion, including the Canadian Labour Congress and anyone else who wants to be involved in it, but chaired by the Minister of Labour.

Senator Dasko: Thank you.

Senator Lewis: Thank you for your comments so far and for appearing before our committee.

With your group, being the co-chair and having the number of members you have, is there much talk about competitiveness? We have recently seen not only internationally but domestically — and the recent Nutrien announcement last week was like a bomb going off in the middle of all of this. Certainly, we're competing heavily with the United States for port positions. We might as well recognize that. Certainly with the Nutrien decision, it has come home to roost, so to speak. I would like your comments on that.

Ms. Raitt: Senator, it was devastating to see Nutrien choose to use a port in the United States. Even when I was Minister of Transport in 2013, there were many discussions, especially within my caucus, and there was a lot of frustration. David Anderson, if you recall, was a member of parliament for Saskatchewan. He would talk to me frequently about the frustrations that they had about specifically rail and getting the goods to tidewater. He would say, "They are just going to go through the United States, Lisa. They are going to use a U.S. port."

I never really thought that would happen. I thought that since they were such a strong Canadian-based company, they would see the benefits of using a Canadian company. We basically got our dance card called on this one.

If I look at the decision making in the boardroom, I'm sure they looked at labour stability. I'm sure they looked at how accommodating and welcoming the host port is. Canadian ports have their hands tied in being able to do extraordinary things to attract and bring in a very good customer because of the way in which they are governed and have their governance.

In the United States, all bets are off. They will use every tool that they possibly can in order to attract that kind of group to the system, because it creates jobs and gives it a great opportunity.

Nous devons demeurer proactifs. Par ailleurs, je propose de mettre sur pied un groupe dont l'objectif sera de réfléchir aux répercussions de l'IA sur nos différents secteurs industriels. Nous devons aménager un espace de discussion serein présidé par le ministre du Travail, mais incluant des représentants du Congrès du travail du Canada et de différentes parties prenantes.

La sénatrice Dasko : Je vous remercie.

Le sénateur Lewis : Madame Raitt, je souhaite tout d'abord vous remercier pour vos commentaires jusqu'à présent, et pour votre présence devant le Comité.

À titre de coprésidente de votre coalition, qui compte de nombreux membres, vous êtes bien placée pour aborder les enjeux liés à la compétitivité. Nous avons récemment constaté que l'annonce faite par Nutrien la semaine dernière a eu l'effet d'une bombe, tant à l'échelle nationale qu'internationale. Il est certain que nous sommes en concurrence féroce avec les États-Unis pour les emplacements portuaires, autant le reconnaître. La décision prise par les dirigeants de Nutrien nous a évidemment rattrapés, pour ainsi dire. J'aimerais connaître votre avis à ce sujet.

Mme Raitt : Sénateur, cela a été dévastateur de voir Nutrien jeter son dévolu sur un port américain. Même lorsque j'étais ministre des Transports en 2013, il y a eu de nombreuses discussions, en particulier au sein de mon caucus, et beaucoup de frustration. Si vous vous souvenez bien, M. David Anderson était député de la Saskatchewan. Il me parlait souvent de la frustration qu'ils ressentaient, en particulier au sujet du transport ferroviaire et de l'acheminement des marchandises vers les ports maritimes. Par ailleurs, M. Anderson me disait que les navires commerciaux allaient dorénavant transiter par les ports américains, au détriment de nos propres ports.

Je n'aurais jamais pensé qu'une telle situation pouvait survenir. Je croyais que, étant donné qu'il s'agissait d'une entreprise canadienne très solide, nos différents partenaires commerciaux verraienr les avantages de faire appel à une entreprise canadienne. En fait, force est d'admettre que le Canada a tout simplement été mis sur la touche.

Si je regarde les décisions prises par les conseils d'administration de différentes entreprises étrangères, je suis certaine qu'ils ont pris en compte la stabilité des relations de travail au Canada. Je suis certaine qu'ils ont pris en compte l'hospitalité de nos ports d'accueil. Les ports canadiens ont les mains liées et ne peuvent pas faire d'efforts extraordinaires pour attirer un très bon client en raison de leur mode de gouvernance actuel.

Aux États-Unis, tous les paris sont ouverts. Ils utiliseront tous les moyens à leur disposition pour attirer ce type de groupe vers le système, car cela crée des emplois et offre de formidables opportunités.

I hope that we work on labour stability through your report. Putting that out into the universe and giving assurances is not going to happen. It is very difficult, senator, for a company to understand or to think that in approximately 15 months, we may be faced with another work stoppage in the B.C. port system. That does cause some decision making to put us in a situation where we are now, where the U.S. ports become very attractive.

As a result, we are competing with them not just on the basis of cost but on the basis of how credible we are in terms of being able to sustain a service to them.

Senator Lewis: Thank you.

Senator Wilson: Thank you for your testimony and the very specific, constructive suggestions that you have offered. That is one of the things we are searching for now as a committee. We have heard a lot of testimony about the challenges. Solutions are what I am interested in focusing on.

In that vein, I would like to dig into a few things that you said. With regard to preemptive continuity plans, we know that the threat of a strike is often as bad as a strike. Frankly, we have threats of strikes all the time, so we have disruption all the time as a result of that. I would like your thoughts. I would like to hear more of what you think about on that front.

Ms. Raitt: Yes.

Senator Wilson: Also, with regard to structured, time-based resolution tools, one of the things that the Vince Ready-Amanda Rogers commission recently recommended was the appointment of a special mediator in the process. That special mediator would give the government a window into the process.

Having lived through this myself, as you have many times, it seems to me that earlier involvement, eyes into the process by the government and potentially others, could help. For example, when you came out a few strikes ago in person to meet with labour and management, that was very late in the process.

Ms. Raitt: Yes.

Senator Wilson: Would that earlier window be an option or a better approach?

J'espère que votre rapport nous permettra d'améliorer la stabilité des relations de travail au sein de nos industries. Il est impossible de faire des promesses et de donner des garanties. Il est très difficile, sénateur, pour une entreprise de comprendre ou d'imaginer que dans environ 15 mois, nous pourrions être confrontés à un autre arrêt de travail dans le système portuaire de la Colombie-Britannique. Cela nous oblige à prendre certaines décisions qui nous placent dans la situation actuelle, où les ports américains deviennent particulièrement attrayants.

Par conséquent, nous sommes en concurrence avec les États-Unis non seulement sur le plan des coûts, mais aussi sur celui de notre crédibilité en matière de capacité à leur fournir des services durables.

Le sénateur Lewis : Je vous remercie.

Le sénateur Wilson : Madame Raitt, je tiens à vous remercier pour votre témoignage et pour les suggestions très précises et constructives que vous avez formulées, et qui correspondent parfaitement aux besoins actuels du comité. Nous avons entendu de nombreux témoignages concernant les défis à relever, mais ce sont les solutions concrètes qui m'intéressent avant tout.

Dans cette optique, j'aimerais approfondir certains points que vous avez soulevés. En ce qui concerne la planification de la continuité des activités, nous savons que la menace du déclenchement d'une grève est souvent aussi dommageable qu'une grève elle-même. Honnêtement, nous sommes constamment menacés par le déclenchement de grèves, ce qui entraîne des perturbations permanentes. J'aimerais donc en savoir plus sur ce que vous pensez à cet égard.

Mme Raitt : Oui, bien sûr.

Le sénateur Wilson : Par ailleurs, en ce qui concerne les outils de résolution des différends structurés et basés sur le temps, l'une des recommandations récentes de la commission Vince Ready-Amanda Rogers était la nomination d'un médiateur spécial dans le cadre du processus. La nomination d'un médiateur spécial permettrait au gouvernement d'avoir un aperçu du processus.

Ayant moi-même vécu cette situation, comme vous l'avez fait à maintes reprises, il me semble qu'une implication plus précoce, un regard attentif sur le processus de la part du gouvernement et éventuellement d'autres parties prenantes, pourrait être utile. Par exemple, à l'époque où vous aviez rencontré en personne les représentants syndicaux et patronaux, le conflit de travail durait déjà depuis longtemps.

Mme Raitt : Oui, je comprends.

Le sénateur Wilson : Cette fenêtre antérieure pourrait-elle constituer une option ou une meilleure approche?

Finally, my last question — I want to get them all out because I know that the chair will not give me time to ask more — is this: Should we look at pulling rail and port supply chain sectors out and doing something differently with them, treating them differently than the way we look at the labour environment? I ask because so many Canadian businesses depend on that backbone for their livelihood and economy.

Ms. Raitt: Excellent questions, senator. You are familiar with the B.C. ports, obviously. Let's start with the first one: contingency plans.

I believe that just having the parties be mandated to negotiate a maintenance of activities at the front end early is not sufficient. Now that replacement workers are completely off the table, there is not a great ability to have a contingency plan that will be satisfactory and actually move the goods. We are kind of snookered when it comes to something like that.

I do not know what contingencies you can come up with, quite frankly, for the supply chain, other than to get to the table and get to a deal quicker. It falls upon the government to try to figure out how they can help the parties, if they hit an impasse, to get through and not go to a work stoppage or at least not to threaten to get to a work stoppage.

The second question: structured tools. The FMCS does a great job. The service that is available for mediation is a very hands-on one.

I will be candid. You never want to insert the minister too soon in the process, because the minister only has one tool, and it is back-to-work legislation, and it is so blunt. You can only threaten that so many times. The minister isn't the professional in the room for mediation. You have to lean heavily on the service we do employ, and they are very good. They should be involved. Maybe they can be involved a little earlier instead of waiting for them to determine that they can no longer get to a deal on their own.

Then the last question about pulling the rail services out, here is my thought on that: I have been thinking about it. How do you treat the whole thing differently? What is going to be the impetus to make all of us think about this in a way in which we recognize the importance of not having the old standoff between the two parties because of the damage that happens to the economy? Can we create something different?

Enfin, ma dernière question, je veux toutes les poser — car je sais que le président ne me laissera pas le temps d'en poser d'autres —, est la suivante : devrions-nous envisager de retirer les secteurs ferroviaire et portuaire de nos chaînes d'approvisionnement, et de les traiter différemment, en les considérant autrement que comme un simple environnement de travail? Je pose cette question, car de nombreuses entreprises canadiennes dépendent de cette infrastructure pour assurer leur subsistance.

Mme Raitt : Voilà d'excellentes questions, monsieur le sénateur. Vous connaissez manifestement bien les ports de la Colombie-Britannique. Commençons par votre première question : les plans de contingence.

Je pense qu'il ne suffit pas de simplement obliger les parties à négocier dès le début le maintien des activités. Maintenant que le recours aux travailleurs de remplacement est totalement exclu, il n'est plus vraiment possible de mettre en place un plan d'urgence satisfaisant et permettant de transporter effectivement les marchandises. Nous sommes en quelque sorte coincés face à ce genre de situation.

Je ne vois pas quelles mesures d'urgence vous pourriez proposer pour assurer le maintien de nos chaînes d'approvisionnement, à part vous asseoir à la table des négociations et conclure un accord plus rapidement. Il incombe au gouvernement de trouver comment aider les parties, si elles se trouvent dans une impasse, à s'en sortir et à éviter un arrêt de travail ou, du moins, à ne pas menacer d'en arriver là.

Ma deuxième question est la suivante : les outils structurés. Le Service fédéral de médiation et de conciliation, ou SFMC, fait un excellent travail. Le service de médiation proposé est très pratique.

Je vais être franche : il ne faut jamais faire intervenir le ministre du Travail trop tôt dans ce type de processus, car il ne dispose que d'un seul outil, à savoir une loi de retour au travail, ce qui est particulièrement radical. On ne peut pas brandir cette menace trop souvent. Le ministre du Travail n'est pas un professionnel de la médiation. Il faut s'appuyer fortement sur les services que nous employons, qui sont très compétents. Ils devraient être impliqués. Peut-être pourraient-ils intervenir un peu plus tôt, plutôt que d'attendre qu'ils déterminent qu'ils ne peuvent plus parvenir à un accord par eux-mêmes.

Enfin, concernant la dernière question sur la suppression des services ferroviaires, voici mon opinion à ce sujet : j'y ai réfléchi. Comment aborder la question différemment? Quel sera le catalyseur qui nous poussera tous à réfléchir à cette question en reconnaissant l'importance de ne pas reproduire l'ancienne impasse entre les deux parties en raison des dommages causés à l'économie ? Pouvons-nous utiliser un autre type de mécanisme de résolution de différend?

The government gave itself Bill C-5. Bill C-5 is basically plowing any law out of the way in order for them to get a major project done. Whether or not they are going to use that power, it is a power that is available to them. It is extraordinary. Maybe it is worth thinking about whether a similar kind of power can be brought for specific issues.

They have now shown that it can be passed, and no one is really pushing on the constitutionality of it yet because it has not really been utilized. Maybe that is a way.

I have one word of caution for all of this, senator, and that is this: If you decide you are not going to respect the way in which the system has to be changed in a slow fashion, what you are opening yourselves up to is wildcat strikes and illegal strikes. They are getting actual results. We have seen the results happen for disobeying a ruling of the Canada Industrial Relations Board. Obviously, it was not a legal strike, but because of the fact that the CIRB would not enforce it through the courts, it was moot. There was no punishment for the union as a result of not following the order.

We will end up with more situations where desperate times would call for desperate measures, and illegal strikes would happen. Those are very difficult to deal with. There is an incredible amount of charged emotion and never wanting to include criminal proceedings in any of these things.

Senator Wilson: I am thinking of some sort of alternative dispute resolution. In terms of doing things that are not as radical, how about mediation arbitration — building a tool like that into the process specifically for the supply chain?

Ms. Raitt: Sure. That would make a lot of sense, as long as you get the buy-in from both labour and management that that is the way they want to go.

The problem is, senator, I don't know whether or not the parties actually do want to have labour stability and labour peace. They are not behaving that way — I have to tell you. It seems to be always putting the Canadian consumer in the cross-hairs as the two entities lock one another out or strike.

There is a real impact on all of these things. I do not know whether or not Canadians see it, but they will feel it because we lost Nutrien. That is an impact from not being able to show stability in our supply chain. The world is big, and you have to ship, and if you cannot ship because we're going to be going into

Le gouvernement s'est doté du projet de loi C-5, qui consiste essentiellement à écarter toute mesure législative qui pourrait les empêcher de mener à bien un projet d'envergure. Qu'ils utilisent ou non ce pouvoir, il s'agit d'un pouvoir extraordinaire dont ils disposent. Il serait peut-être utile de réfléchir à la possibilité d'instaurer un type de pouvoir similaire pour certains enjeux spécifiques.

Ils ont désormais démontré que cela pouvait être adopté, et personne ne remet encore vraiment en cause sa constitutionnalité, car cela n'a pas encore été utilisé. Il s'agit donc peut-être d'une piste de solution.

Je voudrais toutefois mettre en garde tout le monde, monsieur le sénateur, et voici pourquoi : si vous décidez de ne pas respecter la manière dont le système doit être modifié progressivement, vous vous exposez à des grèves sauvages, voire illégales. Malheureusement, l'histoire démontre que ce type de grèves permettent à ceux qui les déclenchent d'obtenir des résultats concrets. Nous avons vu les conséquences de la désobéissance à une décision du CCRI. Il ne s'agissait évidemment pas d'une grève légale, mais comme le CCRI n'a pas fait appliquer sa décision par les tribunaux, elle est restée sans effet. Pourtant, le syndicat fautif n'a subi aucune sanction pour avoir désobéi à cette ordonnance.

Nous nous retrouverons dans davantage de situations où des mesures désespérées s'imposeront, et où des grèves illégales sont susceptibles d'être déclenchées. Évidemment, les grèves illégales sont très difficiles à gérer; elles suscitent énormément d'émotions vives, et nous ne voulons en aucun cas en être réduits à engager des poursuites pénales.

Le sénateur Wilson : Je pense à une sorte de mode alternatif de résolution des conflits. En matière de mesures moins radicales, que diriez-vous d'un arbitrage de médiation, c'est-à-dire d'intégrer un outil de ce type dans le processus spécifiquement pour nos chaînes d'approvisionnement?

Mme Raitt : Bien sûr. Cela serait tout à fait logique, à condition que les syndicats et la direction s'accordent sur le fait que c'est la voie qu'ils souhaitent suivre.

Le problème, sénateur, c'est que je ne sais pas si les parties prenantes souhaitent réellement la stabilité et la paix sociale. Elles ne se comportent pas comme si c'était le cas, je dois vous le dire. Il semble que ce soit toujours le consommateur canadien qui fasse les frais des conflits de travail entre la partie syndicale et la partie patronale, qu'il s'agisse d'un lock-out ou d'une grève.

Tout cela a un impact réel. Je ne sais pas si les Canadiens s'en rendent compte, mais ils le ressentiront parce que nous avons perdu Nutrien. C'est l'impact de notre incapacité à assurer la stabilité de nos chaînes d'approvisionnement. Le monde est vaste, et il faut expédier les marchandises. Si cela devient

another port strike, rail strike, whatever, that is problematic. Mediation arbitration, sure, insert it, use it to whatever extent that you can.

It starts with the parties having a clear understanding of the importance of this to Canadian society, and that's a bigger one to deal with.

When back-to-work legislation is threatened to unions or to management — because you can threaten both — what normally happens is you say, I have the pen, folks, and if you are not behaving well at the table and are not cooperating, then the legislation will not be favourable to you. That's the only threat the government can have.

Determining whether or not you're going to go to issues-based arbitration or final offer selection is very blunt and not ideal whatsoever. More room for anything, I have to say.

Senator Simons: Ms. Raitt, it's lovely to see you with us tonight.

I've been thinking a lot about this as we listen to our witnesses. It seems to me that the rail industry is very different from other industries where there are strikes. When there is a strike that affects Air Canada, there are options: people can fly WestJet, Porter or Flair. But if you're a customer of the rails, you are really locked in often to just one rail line that can serve you.

So when there's a strike, the rail companies, who are very profitable, don't suffer the same way that their customers do. It's the customers who have no recourse because there is no competitive option for them.

Now, we are a country with a lot of geography and only two major rail lines. It seems to me that one of the challenges of getting to a labour negotiation is that there isn't much impetus for the companies to settle, because they are not suffering in the same way their customers are.

The customers have no legal or economic recourse to make themselves whole again. We can't just conjure up another three or four rail companies and build more rail lines. We're still functionally using the same infrastructure we built in the 1870s. How do we untangle that Gordian knot?

Ms. Raitt: I have to be careful because many of the entities you're talking about are clients of my employer, so I'm not saying this from a point of view of an advocate, but I will give

impossible à cause d'une nouvelle grève dans les ports, d'une grève ferroviaire ou autre, cela pose problème. Je propose d'utiliser le processus de médiation-arbitrage autant que faire se peut.

Il faut d'abord que les parties comprennent clairement l'importance de cette question pour la société canadienne, et c'est là un défi de taille.

Lorsque la mise en place de lois sur le retour au travail menace les syndicats ou la direction, car elle peut menacer les deux, le gouvernement annonce, en gros : « C'est moi qui ai le pouvoir, mes amis, et si vous ne vous comportez pas correctement à la table des négociations et que vous ne coopérez pas, alors la législation ne vous sera pas favorable. ». C'est la seule menace dont dispose le gouvernement.

Déterminer si vous allez opter pour un arbitrage axé sur les enjeux ou pour la sélection de l'offre finale est assez radical, et ce n'est donc pas du tout l'idéal. À mon avis, nous devons laisser plus de latitude à d'autres options.

La sénatrice Simons : Madame Raitt, c'est un réel plaisir de vous voir parmi nous ce soir.

J'ai beaucoup réfléchi à ces enjeux en écoutant les présentations de nos autres témoins. Il me semble que le secteur ferroviaire est très différent des autres secteurs où il y a des grèves. Lorsqu'une grève est déclenchée chez Air Canada, il existe des solutions de rechange : les gens peuvent toujours se tourner vers WestJet, Porter, Flair, et ainsi de suite. Mais si vous êtes un client du secteur ferroviaire, vous êtes souvent limité à une seule ligne ferroviaire qui peut vous desservir.

Par conséquent, en cas de déclenchement d'une grève, les compagnies ferroviaires, qui sont très rentables, ne souffrent pas autant que leurs clients. Ce sont les clients qui n'ont aucun recours, car ils ne disposent d'aucune alternative compétitive.

Le Canada est un pays très étendu sur le plan géographique, mais qui ne dispose que de deux grandes lignes ferroviaires. Il me semble que l'un des défis à relever pour parvenir à une négociation collective est que les entreprises n'ont pas vraiment intérêt à trouver un accord, car elles ne souffrent pas autant que leurs clients.

Les clients n'ont aucun recours juridique ou économique pour se faire indemniser. Nous ne pouvons pas simplement mettre sur pied trois ou quatre nouvelles sociétés ferroviaires et construire davantage de voies ferrées. En réalité, nous utilisons toujours les mêmes infrastructures bâties dans les années 1870. Bref, madame Raitt, comment démêler un tel nœud gordien?

Mme Raitt : Je dois faire attention, car bon nombre des entités dont vous parlez sont des clients de mon employeur. Je ne m'exprime donc pas en tant que défenseure des intérêts des

you some ideas. Is that fair? It's not advocating; it's just a concept.

I think you're right. You can say that this was brought to a very sharp focus when both CN and CPKC, at the same time, shut down both services. It was a stark, ridiculous kind of scenario — terrifying actually. As a result, you think, what can we do here? What's possible and what's not possible?

I do think companies do suffer. Shareholders become impatient with labour instability, because your company is not looked upon as being a great place to invest, because you're not really sure whether or not they're going to have another strike, whether the customers are going to be able to move or the customers choose to go somewhere else. They go to another port, for example, and they go through the United States.

That all being said, you have answered the question in your own question: It's competition. This is where I'm saying that I'm not advocating for this, but it's a possibility. You can expand the radiiuses of interchange in the country to allow the utilization of other services to come along the tracks. Not during necessarily a strike situation, senator. I'm not saying that is a replacement-worker situation.

However, as government, you have the ability to set what levels of interchange there can be. How far up the line you can go so that one rail company from the United States can come pick up some cars and not necessarily be impeded from doing so by virtue of the ownership of the car. It's something to take a look at.

We did expand that circumference in 2014. I don't know whether or not it has been done further.

Senator Simons: When Minister Alghabra — they did a little experiment with interswitching. At the time I was both on this committee and on the Agriculture Committee. So I heard two different perspectives on the value of extended interswitching.

Ms. Raitt: Indeed.

Senator Simons: It's true. We don't necessarily want to put more money into the pockets of American companies at a time when we're trying to insulate our own economy from American economic pressure, but we are trapped by our geography. We only have a finite number of ports and an even smaller number of rail lines, and it is very difficult for the customers.

clients, mais je vais vous donner quelques idées. Cela vous convient-il? Il ne s'agit pas de défendre des intérêts, mais simplement d'exposer un concept.

Je pense que vous avez raison. On peut dire que cela est devenu très évident lorsque le Canadian National et le Canadian Pacific Kansas City ont simultanément interrompu leurs deux services. C'était un scénario absurde et ridicule, voire effrayant. Du coup, on se demande ce qu'on peut faire. Qu'est-ce qui est possible, et qu'est-ce qui ne l'est pas?

Je pense que les entreprises souffrent de ces grèves. Les actionnaires s'impatientent face à l'instabilité de la main-d'œuvre, car votre entreprise n'est pas considérée comme un bon investissement, et vous ne savez pas vraiment s'il y aura une autre grève, si les clients pourront se déplacer ou s'ils choisiront d'aller ailleurs. Ils peuvent se rendre dans un autre port, par exemple, et passer par les États-Unis.

Cela dit, vous avez répondu à votre propre question en la formulant. C'est une question de concurrence. Je ne dis pas que je suis favorable à cette solution, mais c'est une possibilité. Vous pouvez élargir le rayon des lieux de correspondance de notre pays pour permettre l'utilisation d'autres services sur les voies ferrées. Il ne faut pas nécessairement le faire pendant une grève, sénatrice, et je ne dis pas qu'il s'agit d'un moyen de remplacer les travailleurs.

Cependant, en tant que gouvernement, vous avez la possibilité de fixer les limites d'interconnexion possibles. Jusqu'où une compagnie ferroviaire américaine peut-elle emprunter une ligne de chemin de fer pour venir chercher des wagons sans être nécessairement générée dans sa démarche par la propriété des wagons? C'est une question qui mérite d'être examinée.

Nous avons effectivement élargi ces limites en 2014. Cependant, je ne sais pas si elles ont été élargies davantage depuis.

La sénatrice Simons : Lorsque le ministre Alghabra a mené une petite expérience relative à l'interconnexion, je siégeais à la fois au sein du Comité des transports et du Comité de l'agriculture. J'ai donc entendu deux points de vue différents concernant l'intérêt du prolongement de la zone d'interconnexion.

Mme Raitt : En effet.

La sénatrice Simons : C'est vrai. Nous ne voulons pas nécessairement mettre davantage d'argent dans les poches des entreprises américaines à un moment où nous essayons de protéger notre propre économie contre les pressions économiques américaines, mais nous sommes prisonniers de notre géographie. Nous ne disposons que d'un nombre limité de ports et d'un nombre encore plus restreint de lignes de chemins de fer, ce qui rend la situation très difficile pour les clients.

We've heard many testimonies during our study from people shipping everything from Potash to grain to fruits and vegetables to car parts. It's very hard. There is nowhere else to go.

Ms. Raitt: Yes.

Senator Simons: Should there be some kind of recompense? People who booked on Air Canada and had to switch their flights to WestJet received some compensation from Air Canada. Would there be more of an economic hazard for the rail companies if they had to pay some kind of compensation to the clients?

Ms. Raitt: That could work to cause the companies to have a second look at whether you're going to lock out. I don't know whether that is an appropriate thing for the unions to look at. I don't know that it's going to matter to a great extent.

Senator Simons: It seems to me that if there were more moral hazard there might be more impetus.

Ms. Raitt: Senator, the other way of looking at it is to deem the operation as one that is imperative for national security. Abandon the national economy arguments and go to national security, given the situations we find ourselves in these days.

Senator Simons: Like the wildcat strike situation you referenced, for every action there is an equal and opposite reaction. Thank you very much.

Ms. Raitt: Indeed.

Senator Simons: I bet you're wondering what would have happened if your government had brought in legislation like Bill C-5.

Ms. Raitt: We wouldn't have. No way. I'd have to have close protection 24-7. It would not happen.

Senator Quinn: Thank you for appearing, Lisa; it's a pleasure. Your opening comments answered most of the questions I had, but I have a few left just to talk a little bit about.

When you talked about that we need to consider 87.4 of the Labour Code, other factors than just health and safety, and think about the economic security of Canada and its public.

Au cours de notre étude, nous avons entendu de nombreux témoignages de personnes qui transportent toutes sortes de marchandises, de la potasse aux céréales en passant par les fruits et légumes et les pièces automobiles. Leur situation est très difficile, car elles n'ont aucune autre option.

Mme Raitt : Oui.

La sénatrice Simons : Devrait-il y avoir une sorte d'indemnité offerte? Les personnes qui avaient réservé leur billet auprès d'Air Canada et qui ont été forcées d'emprunter un vol offert par WestJet ont reçu une indemnité de la part d'Air Canada. Les compagnies ferroviaires courraient-elles un risque économique plus important si elles devaient verser une sorte d'indemnité à leurs clients?

Mme Raitt : Cela pourrait inciter les compagnies à reconsiderer leur décision d'imposer un lock-out. Je ne sais pas si c'est une question que les syndicats devraient examiner, et je ne sais pas si cette possibilité revêtira une grande importance.

La sénatrice Simons : Il me semble que s'il y avait plus de danger moral, les compagnies ferroviaires seraient peut-être plus motivées à négocier.

Mme Raitt : Sénatrice, l'autre façon d'envisager la question consiste à considérer cette activité comme indispensable à la sécurité nationale. Abandonnez les arguments économiques, et concentrez-vous sur la sécurité nationale, compte tenu de la situation dans laquelle nous nous trouvons en ce moment.

La sénatrice Simons : Comme dans le cas de la grève sauvage que vous avez mentionnée, chaque action entraîne une réaction égale et opposée. Je vous remercie beaucoup de vos réponses.

Mme Raitt : Il n'y a pas de quoi.

La sénatrice Simons : Je parie que vous vous demandez ce qui se serait passé si le gouvernement de votre époque avait adopté une loi comme le projet de loi C-5.

Mme Raitt : Nous ne l'aurions pas fait. Pas question. Autrement, j'aurais besoin d'une protection rapprochée 24 heures par jour, sept jours par semaine. Cela n'arriverait pas.

Le sénateur Quinn : Je vous remercie d'avoir accepté de comparaître, madame Raitt. C'est un plaisir de vous voir. Votre déclaration préliminaire a répondu à la plupart de mes questions, mais j'en ai encore quelques-unes à aborder brièvement.

Lorsque vous avez parlé de cette question, vous avez déclaré que nous devions tenir compte de l'article 87.4 du Code du travail, ainsi que d'autres facteurs que la santé et la sécurité du public, et réfléchir à la sécurité économique du Canada et de sa population.

In an earlier discussion, during our sessions, there was discussion about how you know if negotiations are being done in good faith at the table. We're not there. It's only the parties involved at the early stages. It might be a good idea to have a moderator or an observer there to determine whether they are being serious.

Backing that into what we already have in the Labour Code, section 90, which gives the power to cabinet to pause a labour disruption if it affects the national economic interest during the election period, and until the return of the writs 21 days thereafter.

Ms. Raitt: Yes.

Senator Quinn: Should that be expanded to cover periods when there isn't an election happening? So it forces the people to get that much more serious at the table, and gives time to the government to decide which avenue they want to follow. Do they want to prepare back-to-work legislation or put mandatory arbitration in place?

It's building on what Senator Wilson talked about, and I would like your views on that.

Ms. Raitt: Those are very good questions. On the economic security, obviously, it's not included in the Canada Labour Code, and that's why you end up having the back-to-work legislation that would lean on that.

That was the reason why the Canadian government was putting this through the House of Commons and then the Senate, passing an entire law in order to deem it appropriate given the national economy.

To your point about negotiations in good faith, at the end of the day, senator, it's just people sitting around a table, and they can have their own agendas. I have seen people with their own agendas sitting at tables perhaps obstructing a good forward path in collective bargaining. You really can't do anything about it because they've got it in their mind that it is going to go this way. They have the confidence of their company, their shareholders or their union. As a result, you're stuck with them.

The minister can already appoint a mediator to go in. You have a ton of powers as a minister, and they can come back and tell you what's going on. They can come back and say, this is the reason this isn't happening. So-and-so doesn't want to get to a deal, and they want to see this go to a work stoppage because they think it is better leverage at the end of the day.

Au cours d'une discussion qui a eu lieu pendant nos séances précédentes, nous avons parlé de la manière dont on peut savoir si les négociations sont menées de bonne foi à la table des négociations. Nous n'en sommes pas là, car seules les parties concernées participent aux premières étapes. Cependant, il pourrait être judicieux de faire appel à un modérateur ou à un observateur pour déterminer si elles négocient sérieusement.

Nous pourrions nous appuyer sur ce qui figure déjà dans le Code du travail, à l'article 90, lequel donne au Cabinet le pouvoir de suspendre un conflit de travail s'il a des répercussions sur l'intérêt économique national pendant la période électorale, et jusqu'au retour des brefs 21 jours plus tard.

Mme Raitt : Oui.

Le sénateur Quinn : Faudrait-il étendre cette période aux moments où il n'y a pas d'élections? Cela obligerait les gens à négocier beaucoup plus sérieusement, et cela donnerait au gouvernement le temps de décider de la voie à suivre. Souhaite-t-il mettre au point un projet de loi de retour au travail ou mettre en place un arbitrage obligatoire?

Cela s'inscrit dans la continuité de ce dont a parlé le sénateur Wilson, et j'aimerais connaître votre opinion à ce sujet.

Mme Raitt : Ce sont de très bonnes questions. En ce qui concerne la sécurité économique, il est évident qu'elle n'est pas abordée dans le Code canadien du travail, et c'est la raison pour laquelle on en arrive à présenter une loi de retour au travail qui s'appuie sur ce motif.

C'est la raison pour laquelle le gouvernement canadien a saisi la Chambre des communes puis le Sénat de cette question, en faisant adopter une loi complète, en vue de la juger appropriée en fonction de la situation économique nationale.

En ce qui concerne l'argument que vous avez fait valoir au sujet des négociations de bonne foi, en fin de compte, sénateur, il s'agit simplement de personnes assises autour d'une table, qui peuvent avoir leurs propres objectifs. J'ai vu des personnes ayant leurs propres objectifs s'asseoir à la table des négociations et faire peut-être obstacle à une bonne avancée dans les négociations collectives. Vous ne pouvez vraiment rien y faire, car elles ont décidé que les choses se passeraient d'une certaine façon. Elles ont la confiance de leur entreprise, de leurs actionnaires ou de leur syndicat. Par conséquent, vous êtes pris avec elles.

Le ministre peut déjà nommer un médiateur. En tant que ministre, vous disposez d'une multitude de pouvoirs, et les médiateurs peuvent revenir vous informer de la situation. Ils peuvent revenir et vous dire : « Voici pourquoi les choses ne fonctionnent pas. Until ne veut pas parvenir à un accord et souhaite que le processus aboutisse à un arrêt de travail, parce qu'il estime que cela lui donnera finalement un meilleur moyen de pression ».

So, yes, you definitely have put your finger on it, and there is nothing you can really do. It is not like being in a faceoff circle at a hockey game, where you wave off the two guys trying to grab the puck and not getting along and you bring in two other people. That is not a possible way of dealing with it.

Unfortunately, you're stuck with what you have at the table. A special mediator may be helpful in order to do it. There are some very talented mediators and arbitrators in this country, who get people to agreements when I never thought they possibly could. Good for them.

Last question: It was always very frustrating to me that companies and unions would deliberately choose to end up with their final term of cutoff of position to be in a strike notice during summer recess because we couldn't come back. It would be complicating it to try and recall the House in order to pass back-to-work legislation.

As a result, it was always very frustrating. So to be incredibly selfish, I would welcome that you can't go on strike when the House of Commons isn't sitting. There is a parliamentary calendar that you can look at and see what the dates are and try to craft your deals around it. Whether or not that would fly, I don't know. It could be deemed to be selfish, but certainly having people in Ottawa be able to move toward back-to-work legislation, should the need arise, is much better and easier than using section 107, because, quite frankly, you can't get back, and in the other case, if you're in a minority government, you can't get it through the House of Commons.

Senator Quinn: It sounds like government has exceeded the intention of section 107. In the recent past, we have used it so many times, and Air Canada stood up to it a little bit. There was a statement being made there in terms of government overstepping.

Ms. Raitt: You're right. The government has the power to use section 107 of the Canada Labour Code in the way it does. But the government can't make the Canada Industrial Relations Board, or CIRB, enforce an order that they didn't want to give, and that is what ended up happening.

That happened to us in a B.C. court issue. I don't know, Senator Wilson, if you remember where it was, but there was a great desire for a CIRB order to be placed with the courts so that it could be enforced, meaning that if somebody didn't abide by it they would be held in contempt of court and subject to imprisonment. CIRB has never done that. They have never put their order with the Federal Court of Canada in order to be able to enforce it. That's exactly the wall that the government hit with

Alors, oui, vous avez effectivement mis le doigt sur le problème, et vous ne pouvez vraiment rien y faire. Ce n'est pas comme une mise au jeu au cours d'une partie de hockey, où vous écartez les deux joueurs qui essaient de s'emparer de la rondelle et qui ne s'entendent pas, et où vous faites entrer deux autres joueurs. Ce n'est pas une façon possible de gérer la situation.

Malheureusement, vous devez vous contenter des gens qui sont assis à la table. Un médiateur spécialisé pourrait cependant les aider à parvenir à une entente. Il existe dans notre pays des médiateurs et des arbitres très talentueux qui sont parvenus à amener des gens à s'entendre, alors que j'estimais que c'était impossible. Tant mieux pour eux.

Dernière question : j'ai toujours trouvé très frustrant que les entreprises et les syndicats choisissent délibérément de fixer la date limite pour le dépôt d'un avis de grève pendant les vacances d'été, car nous ne pouvions pas revenir à la Chambre. Le fait d'essayer de rappeler la Chambre pour adopter une loi de retour au travail compliquerait les choses.

En conséquence, cette tendance a toujours été très frustrante. Donc, pour être incroyablement égoïste, je dirais que je serais ravie qu'il soit impossible de faire la grève lorsque la Chambre des communes ne siège pas. Il existe un calendrier parlementaire que vous pouvez consulter pour connaître les dates qui conviennent et pour essayer de concevoir vos ententes en fonction de ces dates. Je ne sais pas si cela fonctionnerait. Cela pourrait être considéré comme égoïste, mais il est certainement préférable que les gens soient à Ottawa et puissent adopter une loi de retour au travail, au besoin, et c'est plus facile que d'utiliser l'article 107, car, franchement, dans ce cas, vous ne pouvez pas revenir en arrière, et dans l'autre cas, si vous faites partie d'un gouvernement minoritaire, vous ne pouvez pas faire adopter la loi à la Chambre des communes.

Le sénateur Quinn : Il semble que le gouvernement ait outrepassé l'intention de l'article 107. Récemment, nous y avons eu recours à de nombreuses reprises, et la société Air Canada s'y est quelque peu opposée. Une déclaration a été faite à ce sujet, selon laquelle le gouvernement avait outrepassé ses pouvoirs.

Mme Raitt : Vous avez raison. Le gouvernement a le pouvoir d'utiliser l'article 107 du Code canadien du travail comme il le fait. Mais le gouvernement ne peut pas obliger le Conseil canadien des relations industrielles, ou CCRI, à faire respecter une ordonnance qu'il ne voulait pas rendre, et c'est ce qui s'est finalement produit.

Cela nous est arrivé dans une affaire judiciaire en Colombie-Britannique. Sénateur Wilson, je ne sais pas si vous vous souvenez où cela s'est passé, mais on souhaitait vivement que le CCRI dépose une ordonnance devant les tribunaux afin qu'ils puissent la faire respecter, ce qui veut dire que si quelqu'un omettait de la respecter, il serait accusé d'outrage au tribunal et possible d'une peine d'emprisonnement. Le CCRI n'a jamais fait cela. Il n'a jamais demandé à la Cour fédérale du Canada de

section 107. The unions did a stellar job in forcing that hand, and section 107 a very difficult tool for anybody to use now for that purpose of stopping a work stoppage or a lockout.

Senator Quinn: Changing tracks just a little bit, we had the CIRB in one of our earlier sessions, and the chair was our witness. She did her job — there is no question about it. It was difficult for her to answer many questions.

One of the questions I asked was that I had gone through the resumés of all the people who are on the CIRB and there are arbitration specialists, lawyers, councillors, that type of thing, but there was nobody with any background in supply chain and validity. I'm wondering, specifically in ports and in rail, should there be a better mix of skill sets on the CIRB with respect to supply chain issues that come before it so that people who have an understanding can have more meaningful input? I say that because we have had rulings from them that say, you can't move it by rail but you can move it by truck. When you're moving grain, it takes a hell of a lot of trucks to move that much grain. Do you think there should be a better skill mix when the employment process is considered?

Ms. Raitt: Are you saying we should have fewer lawyers, sir? Yes, I agree, it's always a good thing to have fewer lawyers.

Senator Quinn: It's always a good thing to have more lawyers.

Ms. Raitt: That makes a lot of sense. The appointments to the CIRB are the purview of the minister — it is an order-in-council — and I think that adding that to the matrix of skills that should be part of the skill set, absolutely.

It is a very good job. To be a vice chair at the CIRB is a very good job. It is very interesting work, it is paid well, and the people are dedicated to it, but it is not a bad idea. Honestly, having someone in AI, who understands cyber technology should be sitting on these things as well, because it is going to get really complex in the next couple of years. It is a great suggestion. I hope your committee takes that one up.

rendre son ordonnance exécutoire. C'est exactement l'obstacle contre lequel le gouvernement s'est heurté avec l'article 107. Les syndicats ont fait un travail remarquable pour forcer la main au gouvernement, et l'article 107 est désormais un outil très difficile à utiliser pour mettre fin à un arrêt de travail ou à un lock-out.

Le sénateur Quinn : Pour changer légèrement de sujet, je mentionne que nous avons accueilli le CCRI lors d'une de nos précédentes séances, et sa présidente était notre témoin. Elle a fait son travail, cela ne fait aucun doute. Il lui était difficile de répondre à de nombreuses questions.

L'une des questions que je lui ai posées concernait le fait que j'avais examiné les CV de toutes les personnes qui siègent au CCRI et que j'avais constaté qu'il y avait parmi elles des spécialistes en arbitrage, des avocats, des conseillers et des professionnels de ce genre, mais que personne n'avait d'expérience dans le domaine des chaînes d'approvisionnement et de la validité. Je me demande si, en particulier par rapport aux ports et aux chemins de fer, il ne faudrait pas diversifier davantage les compétences qui existent au sein du CCRI afin qu'il puisse régler les problèmes liés aux chaînes d'approvisionnement qui lui sont présentés et que les personnes qui ont une bonne compréhension de ces problèmes puissent apporter une contribution plus constructive. Je dis cela parce que le conseil a rendu des décisions qui indiquaient que, même si les produits ne pouvaient être transportés par chemin de fer, ils pouvaient être transportés par camion. Lorsqu'il s'agit de céréales, il faut prévoir une multitude de camions pour transporter une telle quantité de denrées. Pensez-vous qu'il devrait y avoir un meilleur mélange de compétences au sein du CCRI lorsque le processus d'embauche est pris en considération?

Mme Raitt : Vous dites qu'il faudrait qu'il y ait moins d'avocats, monsieur? Oui, je suis d'accord. Il est toujours bon d'avoir moins d'avocats.

Le sénateur Quinn : Il est toujours bon d'avoir davantage d'avocats.

Mme Raitt : Cette idée est tout à fait sensée. Les nominations au CCRI relèvent de la compétence du ministre — il s'agit de décrets —, et je pense que ces compétences devraient absolument être ajoutées à l'ensemble des compétences requises.

Le poste de vice-président du CCRI est un excellent emploi. C'est un travail très intéressant, bien rémunéré, et les gens qui l'occupent sont très dévoués, mais ces compétences ne sont pas une mauvaise idée. Pour être honnête, j'estime qu'il faudrait qu'une personne spécialisée en intelligence artificielle qui comprend les technologies cybernétiques siège également à ce conseil, car les choses vont devenir très complexes dans les deux prochaines années. Votre suggestion est excellente. J'espère que votre comité la retiendra.

[Translation]

Senator Miville-Dechêne: Thank you very much for being here. This is very interesting.

I want to take you back to the issue of essential services and strategic corridors that could be kept open to transport grain and potash. Ultimately, there are a number of possibilities. Do you think that would lessen the balance of power of employees at this time, because they are able to stop the trains completely? Could that, in a way, help shorten labour disputes? Organizing essential services is complicated. Do you think this idea can make a difference, or is it too complicated?

I will conclude by saying that all of the witnesses here told us that they constituted an essential service. Not just grain, not just potash, but everything, including meat, because it can spoil. How do we move forward? Is this a tool that could considerably help reduce conflicts or not?

Ms. Raitt: Thank you very much for your question.

[English]

The term “essential service” is one that is quickly and easily understood by Canadians all over the place. That’s why it’s used so such.

The term used in the Canada Labour Code is “maintenance of activities,” which is a different thing. If you’re asking me if we should expand the definition of maintenance of activities to mean that economic or supply chain issues be included? I think that’s something that can be looked at, without a question. It lifts it from being that very narrow focus on health and safety only, which is very important, but when they redid the scab legislation they recognized that climate issues may be something that ought to be taken into consideration with regard to whether you’re going to allow a replacement worker to come in.

If they’re going to start broadening what “maintenance of activities” looks like to include climate, you should be able to get to a place where you’re thinking about maintenance of activities for the economy.

Senator, we often think it’s the unions who are the bad guys in these situations. They are not. The actual history of these work stoppages shows that it’s lockouts by the companies that have precipitated the biggest ones recently. Maybe they are doing it because they think the workers are going to go on strike, but certainly it is not the unions that are taking advantage of a system; it’s both parties, very much looking to get a third party to settle their ways because they think they’re going to get a better deal.

[Français]

La sénatrice Miville-Dechêne : Merci beaucoup d’être ici. C’est passionnant.

Je veux vous ramener sur la question des services essentiels et des corridors stratégiques qu’on pourrait garder ouverts pour transporter le grain et la potasse. Enfin, il y a plusieurs possibilités. Pensez-vous que cela diminuerait le rapport de force des employés en ce moment, parce qu’ils sont capables d’arrêter les trains complètement? Est-ce que cela pourrait aider, dans un sens, à raccourcir les conflits de travail? C’est compliqué, organiser des services essentiels. Pensez-vous que c’est une idée qui peut améliorer les choses, ou est-ce trop compliqué?

Je vais terminer en vous disant que tous les témoins nous ont dit ici qu’ils étaient un service essentiel. Pas juste le grain, pas juste la potasse, mais tout, y compris la viande, car elle peut se gâter. Comment faire cela? Est-ce un outil qui pourrait aider beaucoup ou non la diminution de conflits?

Mme Raitt : Merci beaucoup pour votre question.

[Traduction]

Le terme « service essentiel » est un terme que les Canadiens des quatre coins du pays comprennent rapidement et facilement. Voilà pourquoi il est utilisé à ce point.

Le terme employé dans le Code canadien du travail est « maintien des activités », ce qui est différent. Si vous me demandez si nous devrions élargir la définition du maintien des activités pour y ajouter les questions liées à l’économie ou aux chaînes d’approvisionnement, je dirais qu’à mon avis, c’est une idée qui mérite d’être examinée, sans aucun doute. Cela permettrait de dépasser le cadre très étroit de la santé et de la sécurité, qui est certes très important, mais qui n’est pas le seul enjeu qui importe. Lorsque la Loi antibriseurs de grève a été révisée, il a été reconnu que les questions climatiques pouvaient être prises en considération pour déterminer s’il fallait autoriser le recours à des travailleurs de remplacement.

S’ils commencent à élargir la notion de « maintien des activités » pour tenir compte du climat, vous devriez pouvoir en arriver à penser au maintien des activités du point de vue de l’économie.

Sénateur, nous pensons souvent que les syndicats sont les méchants dans ces situations. Ce n’est pas le cas. L’histoire réelle de ces arrêts de travail montre que ce sont les lock-out des entreprises qui ont provoqué les plus importants arrêts de travail récemment. Les entreprises le font peut-être parce qu’elles pensent que les travailleurs vont se mettre en grève, mais ce ne sont certainement pas les syndicats qui profitent du système; ce sont les deux parties, qui cherchent avant tout à faire appel à un tiers pour régler leurs différends, car elles pensent obtenir ainsi une meilleure entente.

If you create a situation where your maintenance of activities has to continue for the betterment of national security and the national economy, it does take away that ability for them to stop working, but it doesn't take away their ability to slow down the work. That's a totally different ball game. They can have situations where there's a rolling strike across the country, and it starts on one day and stops on the next. Those sorts of things can still happen. Maybe that is enough to satisfy the right to strike under a collective bargaining situation.

If we want to do it right, senator, you have to have a good, constructive discussion with the unions from this country with the labour movement to get somewhat of an agreement, because otherwise you're going to be at the Supreme Court trying to craft the right scenario that is going to work for them to give you permission to do it. That can be very difficult.

[Translation]

Senator Miville-Dechêne: Compulsory arbitration is a very harsh way to proceed. Given that we are talking about Canada's economy and situations where there are no replacements, should compulsory arbitration be part of the tools that can be used in these cases?

[English]

Ms. Raitt: I do. Issues-based binding arbitration makes sense, but it really does help in work when you are talking about money, essentially.

However, when you're talking about things like fatigue, work-life balance and whether you need to change the entire structure of pay — not just how much you are going to get paid — it is more complex and may not be seen as the best way to resolve a major dispute.

I know that I sound like I'm a broken record, but I have to underscore: AI will be fundamentally changing. The B.C. ports traditionally do have disagreements over innovation and automation. AI is beyond those things. It is supercharged. As a result, I don't know whether binding arbitration could sort out an issue around the utilization of AI and the impact on the workforce. I don't know if it could work, to be honest. It would be difficult to get to some satisfaction there.

[Translation]

Senator Miville-Dechêne: Thank you very much for your thoughts.

Si vous créez une situation dans laquelle les activités doivent se poursuivre dans l'intérêt de la sécurité nationale et de l'économie nationale, cela va certainement les empêcher d'arrêter de travailler, mais cela ne les empêchera pas de ralentir le rythme de leur travail. Il s'agit là d'une tout autre chose. Ils peuvent se retrouver dans des situations où une grève tournante est organisée à l'échelle nationale, c'est-à-dire une grève qui commence un certain jour et s'arrête le lendemain. Ce genre d'événements peut toujours se produire. Cela suffit peut-être à satisfaire leur droit de grève dans le cadre d'une négociation collective.

Sénateur, si nous voulons bien faire les choses, il faut que vous ayez une discussion constructive avec les syndicats de notre pays et le mouvement syndical, afin de parvenir à une entente, sinon vous vous retrouverez devant la Cour suprême à essayer d'élaborer un scénario qui leur permettra de vous autoriser à aller de l'avant. Cette tâche pourrait s'avérer très difficile.

[Français]

La sénatrice Miville-Dechêne : L'arbitrage obligatoire est un moyen très sévère d'intervenir. Étant donné qu'on parle ici de l'économie du pays et de situations où l'on n'a pas de remplacement, l'arbitrage obligatoire devrait-il faire partie des outils qu'on peut utiliser dans ces cas-là?

[Traduction]

Mme Raitt : Oui. Il est logique de recourir à un arbitrage obligatoire axé sur les enjeux. Cette méthode est surtout utile dans les cas qui concernent essentiellement des sommes d'argent.

Cependant, lorsqu'il s'agit de questions comme la fatigue, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et la nécessité de modifier l'ensemble de la structure salariale — et pas seulement le montant des salaires — la situation est plus complexe et cette approche peut ne pas être perçue comme le meilleur moyen de résoudre un conflit majeur.

Je sais que je me répète, mais je dois insister : l'intelligence artificielle va entraîner des changements fondamentaux. Les ports de la Colombie-Britannique ont toujours eu des désaccords en ce qui concerne l'innovation et l'automatisation. L'intelligence artificielle dépasse ces questions. Ce sujet est bien plus complexe. Je ne suis donc pas certaine que l'arbitrage obligatoire puisse résoudre un problème lié à l'utilisation de l'intelligence artificielle et à son incidence sur la main-d'œuvre. Je ne sais pas si cette approche fonctionnerait, pour être honnête. Il serait difficile d'obtenir satisfaction dans ce domaine.

[Français]

La sénatrice Miville-Dechêne : Merci beaucoup pour vos réflexions.

[English]

Senator Arnold: Thank you for being here with us. It is a refreshing, balanced and frank approach that we haven't always heard. I really appreciate that. Thank you for sharing your knowledge with us.

I agree with you about the need for proactive discussions about AI. You suggested that they happen with the minister; is that correct?

Ms. Raitt: Yes, I do. I'm not tooting my own horn, but as Minister of Labour, I had an advisory council. Actually, a current senator of yours agreed to sit on my advisory council: Senator Yussuff. It was important for me: to have a vehicle where we could have people from all different parts sit down and have a conversation on topics that were not controversial but important. You can do something like that. It is not a task force or a report or recommendations. It is the ability to bring together the people who really know what is going on in the system, have a frank conversation and, hopefully, come to some kind of path forward.

Senator Arnold: The power of face-to-face conversations.

Ms. Raitt: It works, yes.

Senator Arnold: You sound pro mediator.

Ms. Raitt: Yes.

Senator Arnold: You have seen them do almost miraculous things. What do you look for in a good mediator when it is a challenging situation?

Ms. Raitt: I look for confidence, toughness and the ability to see the other person's point of view. That is the most important piece. You have to strive for neutrality. Having somebody who comes from the union or the employment side, sometimes they are a little bit blinded — they have blinders on — because they do not fully understand and embrace what the other side is trying to get at.

A good mediator can put themselves in the shoes of the party they are talking to, understand where they are coming from and perhaps get them to another place to understand the other side. That is the role. The mediator is supposed to help both sides try to understand where the other is coming from to get to "yes" on something, and the skill set is unique.

As I said, we have some marvellous mediators in Canada. We are all getting older, senator, and I worry about whether we're doing the right thing on training and preparing people for these

[Traduction]

La sénatrice Arnold : Merci d'être parmi nous. Nous n'avons pas toujours eu l'occasion d'entendre une approche aussi originale, équilibrée et franche. Je vous remercie. Merci de nous faire part de vos connaissances.

Je suis d'accord avec vous sur la nécessité d'avoir des discussions proactives sur l'intelligence artificielle. Vous avez suggéré qu'on les tienne avec le ministre, c'est bien ça?

Mme Raitt : Oui. Je ne veux pas me vanter, mais en tant que ministre du Travail, j'avais un conseil consultatif. D'ailleurs, l'un de vos membres avait accepté de siéger à mon conseil consultatif : le sénateur Yussuff. Il était important pour moi de disposer d'un forum dans lequel des personnes provenant de différents domaines puissent s'asseoir et discuter de sujets qui, sans être controversés, n'en étaient pas moins importants. Vous pourriez faire quelque chose de ce genre. Il ne s'agit pas d'un groupe de travail, d'un rapport ou de recommandations. Le but est de réunir les personnes qui connaissent bien le système, d'avoir une conversation franche et, avec un peu de chance, de trouver une solution.

La sénatrice Arnold : Le pouvoir des conversations en personne.

Mme Raitt : Oui, elles fonctionnent.

La sénatrice Arnold : Vous semblez être favorable à la médiation.

Mme Raitt : Oui.

La sénatrice Arnold : Vous les avez vus accomplir des choses presque miraculeuses. Quelles sont les qualités d'un bon médiateur dans une situation difficile?

Mme Raitt : Il faut de la confiance en soi, de la ténacité et la capacité de comprendre le point de vue d'autrui. C'est l'élément le plus important. Il faut s'efforcer de rester neutre. Les personnes issues du milieu syndical ou patronal ont parfois tendance à être un peu aveuglées, à porter des œillères, car elles ne comprennent pas et n'acceptent pas pleinement les objectifs de l'autre partie.

Un bon médiateur sait se mettre à la place de son interlocuteur, comprendre son point de vue et peut-être l'amener à comprendre celui de l'autre partie. C'est son rôle. Le médiateur est censé aider les deux parties à comprendre le point de vue de l'autre afin de parvenir à un accord, et ses compétences sont uniques.

Comme je l'ai dit, le Canada compte d'excellents médiateurs. Nous vieillissons tous, sénatrice, et je me demande si nous faisons le nécessaire pour former et préparer les gens à assumer

kinds of roles which are not to be replaced by AI. You can't replace those roles with AI.

Senator Arnold: Finally, you said that the minister has this one blunt tool.

Ms. Raitt: Yes.

Senator Arnold: In a perfect, utopian world, what kind of tools would you give a minister that they don't have right now?

Ms. Raitt: Going back to the senator prior to you, there is some room to think about essential services, maintenance of activities from an economic point of view. It would have to be very carefully thought through, constructed and bought into. Otherwise, as was pointed out, we will end up with wildcat strikes and annoyed shareholders of companies that are important to Canada. It is not for the faint of heart, but we don't have the commodity of time on this one.

I do not know whether our economy will be able to withstand these kinds of economic shocks, to be honest, because we have a big problem to the south of us with trade. We are trying to diversify and pivot, and you can't do that if your supply chain is not reliable.

Senator Arnold: Thank you.

[*Translation*]

Senator Youance: Thank you, Ms. Raitt. As my colleague said, this is a very interesting discussion.

You have emphasized the importance of transportation infrastructure, noting that protecting it in the current state is not sufficient, but we need to aim for a competitive economy. In this context, how do we reconcile the necessary and significant investments for major economic revitalization with union rights? How do we reconcile that in a context where labour disputes impact strategic sectors?

In fact, you answered by talking about lockouts and the mediator profile. However, I'm sure that you can provide us with some interesting solutions on how to reconcile making major investments with respect towards unions.

[*English*]

Ms. Raitt: Thank you for the question. I like it.

ce type de rôle, qui ne pourra pas être remplacé par l'intelligence artificielle. L'intelligence artificielle ne pourra pas remplacer ces rôles.

La sénatrice Arnold : Enfin, vous avez dit que le ministre ne dispose que d'un seul outil radical.

Mme Raitt : Oui.

La sénatrice Arnold : Dans un monde idéal, quels outils donneriez-vous à un ministre qu'il ne possède pas actuellement?

Mme Raitt : Pour revenir à ce qu'a dit la sénatrice qui vous a précédée, nous devons réfléchir aux services essentiels et au maintien des activités d'un point de vue économique. Cet outil doit faire l'objet d'une réflexion approfondie, être soigneusement élaboré et être adopté par tous. Dans le cas contraire, comme on l'a souligné, nous serons confrontés à des grèves illégales et à des actionnaires mécontents au sein d'entreprises importantes pour le Canada. Cet exercice n'est pas pour les âmes sensibles, mais nous ne pouvons pas attendre.

Je ne sais pas si notre économie pourra résister à ce genre de choc économique, pour être honnête, car nous avons un gros problème au sud de notre pays en matière de commerce. Nous essayons de nous diversifier et de nous réorienter, mais nous n'y parviendrons pas si notre chaîne d'approvisionnement n'est pas fiable.

La sénatrice Arnold : Merci.

[*Français*]

La sénatrice Youance : Merci, madame Raitt. Comme l'a dit ma collègue, les échanges sont vraiment intéressants.

Vous avez insisté sur l'importance des infrastructures de transport en soulignant qu'il ne suffit pas de les protéger dans l'état actuel, mais qu'il faut viser une économie compétitive. Dans un tel contexte, comment concilier les investissements nécessaires et importants pour les grands projets de revitalisation économique avec le respect des droits syndicaux? Comment concilier cela dans un contexte où les conflits de travail affectent des secteurs stratégiques?

En fait, vous avez donné quelques éléments de réponse en parlant de lock-out et du profil de médiateur. Cependant, je suis certaine que vous pouvez nous fournir des pistes intéressantes sur la conciliation entre les investissements majeurs et le respect des syndicats.

[*Traduction*]

Mme Raitt : Merci pour cette question. Elle me plaît beaucoup.

I love talking about investments and ports, because it can't all necessarily come from the taxpayer or the customer. These are large investments to be made, and we will need some help. I know this government is very interested in the private sector.

What is interesting to me, senator, is when you talk about how do we ensure we are not going to be trampling — not your words, mine — on the rights of the workers, some of the most successful investors in this country actually have union representation on their boards, and that would be the Public Service Pension Plan, or PSPP, and the Ontario Municipal Employees Retirement System, or OMERS. They have union representation on their boards. They have interests in investing in certain infrastructure in our country related to transportation. At the moment, they may not have the best prospects to invest in, given what is available.

That is an interesting way to ensure that if investment is coming to a port, an airport or a terminal, whatever it may be, that traditionally would have some government funding, if it's a pension plan that is actually an arm of a union and the proceeds are used to pay the pensions of former unionized workers, you can see that at that point maybe those two things would work well together.

[Translation]

Senator Youance: Furthermore, you also talked about the need to introduce a modern framework. I interpreted that as the need for a more stable and predictable framework for conflict management in key sectors in order to reduce the number of ad hoc political interventions.

What should such a framework should look like?

[English]

Ms. Raitt: Senator, I wish I knew. I took labour law at Osgoode Hall Law School, and my professor was Eric Tucker. He writes many things in this field of back-to-work legislation and what has been happening. Most recently he has written about wildcat strikes and how they are changing the face of North America.

I am firmly on the side of persuasion being a better tool than prescription. I don't find prescription to be completely effective because people do not like to be told what to do.

However, if you build a case for a common goal of economic prosperity — as I said, we're in difficult times right now in our country — maybe that is the path forward. Maybe you do have this one moment in time when Part I of the Canada Labour Code

J'adore parler d'investissements et de ports, car tout ne peut pas provenir des contribuables ou des clients. Il s'agit d'investissements importants, et nous aurons besoin d'aide. Je sais que le gouvernement s'intéresse beaucoup au secteur privé.

Ce que je trouve intéressant, sénatrice, c'est que lorsque vous demandez comment nous pourrions nous assurer de ne pas bafouer — ce ne sont pas vos mots, mais les miens — les droits des travailleurs, certains des investisseurs les plus prospères de ce pays ont en fait des représentants syndicaux au sein de leur conseil d'administration, notamment le Régime de retraite de la fonction publique et le Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario. Leur conseil d'administration compte des représentants syndicaux. Ils ont intérêt à investir dans certaines infrastructures liées au transport dans notre pays. À l'heure actuelle, leurs perspectives d'investissement ne sont peut-être pas bonnes, compte tenu des possibilités qui s'offrent à eux.

Il s'agit là d'un moyen intéressant de garantir que si un investissement est réalisé dans un port, un aéroport ou un terminal, quel qu'il soit, qui bénéficie habituellement d'un financement public, s'il s'agit d'un régime de retraite qui est en fait une branche d'un syndicat et que les recettes servent à payer les pensions des anciens travailleurs syndiqués... On peut imaginer que ces deux éléments pourraient alors fonctionner ensemble.

[Français]

La sénatrice Youance : Par ailleurs, vous avez aussi parlé de la nécessité d'introduire un cadre moderne. J'ai traduit cela par la nécessité d'un cadre plus stable et prévisible pour la gestion des conflits dans les secteurs essentiels, dans le but de réduire le nombre d'interventions politiques ponctuelles.

À quoi devrait ressembler un tel cadre?

[Traduction]

Mme Raitt : Sénatrice, j'aimerais pouvoir vous répondre. J'ai suivi un cours sur le droit du travail à la faculté de droit Osgoode Hall, et mon professeur était Eric Tucker. Il écrit beaucoup sur le domaine de la législation relative au retour au travail et sur l'évolution de ces questions. Plus récemment, il a écrit sur les grèves illégales et leur incidence sur l'évolution du paysage de l'Amérique du Nord.

Je suis fermement convaincue que la persuasion est un meilleur outil que la prescription. Je ne pense pas que la prescription soit totalement efficace, car les gens n'aiment pas qu'on leur dise quoi faire.

Toutefois, si vous défendez l'objectif commun de la prospérité économique — comme je l'ai dit, notre pays traverse actuellement une période difficile —, il s'agit peut-être de la voie à suivre. Peut-être arriverons-nous un jour à modifier la

can be amended and passed through the two houses to get to a place where we have a workable process that everyone can sign off on and agree that, okay, it may not be perfect but it is far less adversarial, because it is the adversarial nature that kills us on supply chain reliability. As I said, it is humans around that table, and one person being frustrated with one another and all of them being frustrated with the minister and the government isn't necessarily the best way forward.

The Chair: We are coming to the end of our time. Lisa, I want to thank you for your insightful comments tonight.

If you had to give a two-minute conclusion to what we have discussed tonight, what words of wisdom would you pass on to us in terms of considerations as we try to come to some conclusion with the work we have done on this issue or subject?

Ms. Raitt: Yes. Senator, my plea to you as a committee is to please do something. Be bold. Give recommendations that are not looked upon as being the normal ones. We have seen the status quo recommendations for the past 40 years. You can go back to the Sims report. You can go back to all of them. It is a long history of how we have dealt with it.

We have been dealing with back-to-work legislation and collective bargaining in this country the same way since the 1940s. We deserve to have a better regime. I'm hoping that your committee can thoughtfully bring together all of the testimony. I have read the testimony that has been transcribed to date. It is interesting. I don't necessarily see those bright ideas.

Dig hard. Ask academia what they are thinking. Look for a new path forward for us. Then do not be shy about telling the government we have to think about it in a different way. You have the luxury to do that, senator. That is why the Senate does the best studies, because you are not beholden. You can come up with interesting stuff that one day parliamentarians may actually adopt.

The Chair: On behalf of all of our members, I thank you sincerely for the time you have given us. You have been generous, thoughtful and we certainly appreciate your expertise. I thank you again on behalf of our committee. Thank you and have a great evening.

Ms. Raitt: Thank you. It has been my pleasure. I appreciate it.

partie I du Code canadien du travail et à la faire adopter par les deux chambres. On pourra peut-être alors mettre en place un processus viable que tout le monde approuvera et jugera bien moins conflictuel, même s'il n'est pas parfait. C'est cette nature conflictuelle qui nuit à la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement. Comme je l'ai dit, ce sont des êtres humains qui sont assis autour de cette table, et le fait qu'une personne soit frustrée par une autre et que tous soient frustrés par le ministre et le gouvernement n'est pas nécessairement la meilleure façon d'avancer.

Le président : Nous arrivons à la fin du temps imparti. Madame Raitt, je tiens à vous remercier pour les commentaires éclairés que vous avez formulés ce soir.

Si vous deviez résumer en deux minutes ce dont nous avons discuté ce soir, quels conseils nous donneriez-vous pour nous aider à tirer des conclusions sur le travail que nous avons accompli sur cet enjeu?

Mme Raitt : Oui. Sénateur, j'exhorte le comité à agir. Soyez audacieux. Faites des recommandations qui sortent de l'ordinaire. Nous avons vu les recommandations qui ont abouti au statu quo ces 40 dernières années. Vous pouvez lire le rapport Sims. Vous pouvez toutes les consulter. Cela fait très longtemps que nous étudions ce problème.

Nous travaillons sur la législation relative au retour au travail et aux négociations collectives dans ce pays de la même manière depuis les années 1940. Nous méritons un meilleur régime. J'espère que votre comité pourra réunir tous les témoignages de manière réfléchie. J'ai lu les témoignages qui ont été transcrits à ce jour. Ils sont intéressants. Je ne vois pas nécessairement d'idées brillantes.

Creusez la question. Demandez aux universitaires ce qu'ils en pensent. Cherchez une nouvelle voie à suivre pour nous. Ensuite, n'hésitez pas à dire au gouvernement que nous devons penser différemment. Vous avez le luxe de pouvoir le faire, sénateur. C'est pourquoi le Sénat réalise les meilleures études, car vous ne devez rendre de comptes à personne. Vous pouvez proposer des idées intéressantes qui, un jour, pourraient être adoptées par les parlementaires.

Le président : Au nom de tous nos membres, je vous remercie sincèrement pour le temps que vous nous avez consacré. Vous avez été généreuse, vous avez apporté des réponses réfléchies et nous vous remercions sincèrement pour votre expertise. Merci encore une fois au nom de notre comité. Passez une excellente soirée.

Mme Raitt : Merci. Ce fut un plaisir. Je vous remercie.

The Chair: We will now move in camera.

(The committee continued in camera.)

Le président : Nous allons passer à huis clos.

(La séance se poursuit à huis clos.)
