

EVIDENCE

OTTAWA, Wednesday, March 11, 2026

The Standing Senate Committee on Transport and Communications met this day at 6:46 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.

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

[*English*]

The Chair: Good evening, colleagues. Good evening, minister. We're pleased to have you with us tonight. We hope that we will have some more committee members. They are between votes on a bill in terms of amendments, but we have quorum, and it will give us an opportunity to spend some time together and get as much information as possible.

[*Translation*]

Colleagues, to support the smooth operation of committee proceedings, the following guidelines must be observed by all participants to help prevent audio feedback.

[*English*]

Please consult the cards placed on the committee tables for guidelines to prevent audio feedback incidents. Keep earpieces away from all microphones at all times. Microphones must not be touched. Activation and deactivation will be managed by the console operator. Avoid handling your earpieces while the microphone is active. Earpieces should either remain on the ear or be placed on the designated sticker at each seat. Thank you all for your cooperation.

My name is Larry Smith. I am the senator from Quebec and chair of the committee. Now I would like to ask my colleagues to introduce themselves.

Senator Simons: Senator Paula Simons, Alberta. I come from Treaty 6 territory.

Senator Wilson: Senator Duncan Wilson, British Columbia.

Senator Lewis: Senator Todd Lewis, from Saskatchewan.

[*Translation*]

Senator Aucoin: Réjean Aucoin from Nova Scotia.

TÉMOIGNAGES

OTTAWA, le mercredi 11 mars 2026.

Le Comité sénatorial permanent des transports et des communications se réunit aujourd'hui, à 18 h 46 (HE), 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.

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

[*Traduction*]

Le président : Bonsoir, chers collègues. Bonsoir, madame la ministre. Nous sommes ravis de vous avoir parmi nous ce soir. Nous espérons que d'autres membres du Comité se joindront à nous. Ils sont en train de voter sur des amendements à un projet de loi, mais nous avons le quorum, ce qui nous permettra de passer du temps ensemble et recueillir le plus de renseignements possible.

[*Français*]

Chers collègues, afin d'assurer le bon déroulement des travaux des comités, les directives suivantes doivent être respectées par tous les participants pour prévenir les incidents acoustiques.

[*Traduction*]

Veuillez consulter les cartes placées sur les tables du Comité pour prendre connaissance des directives à suivre pour éviter les incidents acoustiques. Les oreillettes doivent être gardées à l'écart de tous les microphones en tout temps. Les microphones ne doivent pas être touchés. Leur activation et leur désactivation seront contrôlées par le pupitreur. Évitez de manipuler votre oreillette lorsque le microphone est activé. L'oreillette doit rester sur l'oreille ou être déposée sur l'autocollant prévu à cet effet à chaque siège. Merci à tous de votre coopération.

Je suis Larry Smith. Je suis un sénateur du Québec et le président du comité. Je demanderais maintenant à mes collègues de se présenter.

La sénatrice Simons : Sénatrice Paula Simons, de l'Alberta. Je viens du territoire du Traité n^o 6.

Le sénateur Wilson : Sénateur Duncan Wilson, de la Colombie-Britannique.

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

[*Français*]

Le sénateur Aucoin : Réjean Aucoin, de la Nouvelle-Écosse.

[English]

Senator Dasko: Donna Dasko, senator from Ontario.

The Chair: Thank you, colleagues. I would like to welcome everyone with us today as well as those listening to us online on the Senate's website, sencanada.ca. We are meeting today to continue our study on the maintenance of transport services in the case of labour disruptions. With that, I would like to now welcome our minister, the Honourable Patty Hajdu.

Hon. Patty Hajdu, P.C., M.P., Minister of Jobs and Families and Minister responsible for the Federal Economic Development Agency for Northern Ontario: Hi, everybody. My name is Patty Hajdu. I am the Member of Parliament for Thunder Bay—Superior North and I have the honour of serving as Minister of Jobs and Families and Minister responsible for the Federal Economic Development Agency of Northern Ontario, commonly known as FedNor. This is actually my second time serving in this capacity as the labour minister, and I have to say it is a role that I greatly enjoy. Is it okay if I let my colleagues introduce themselves?

The Chair: Please go ahead and introduce yourselves.

Rob Wright, Deputy Minister of Labour and Associate Deputy Minister of Employment and Social Development, Employment and Social Development Canada: I'm very glad to be here. I'm Rob Wright, the newly installed Deputy Minister of Labour, working with Minister Hajdu.

Gary Robertson, Senior Assistant Deputy Minister, Policy, Dispute Resolution and International Affairs, Labour Program, Employment and Social Development Canada: I'm Gary Robertson, Senior Assistant Deputy Minister of the Policy group.

[Translation]

Ms. Hajdu: First, I would like to thank the committee members for their valuable work.

[English]

It's very important work, and, as I said to the chair as we were chatting earlier, the study that you are undertaking right now, I think, couldn't be happening at a more critical time in our economy, and I think everybody is very aware of the economic shocks that Canadians have been facing as a result of the tariffs and one would say the trade war that we're experiencing with the United States. Obviously, there have been disruptions in transportation in particular. This is a very important study, and I hope the results from your study will help inform the government and all parties for the next period of time.

[Traduction]

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

Le président : Merci, chers collègues. Je souhaite la bienvenue à toutes les personnes présentes aujourd'hui, ainsi qu'à celles qui nous écoutent en ligne sur le site Web du Sénat, sencanada.ca. Nous nous réunissons aujourd'hui pour poursuivre notre étude du maintien des services de transport en cas de conflit de travail. Sur ce, j'aimerais maintenant souhaiter la bienvenue à la ministre, l'honorable Patty Hajdu.

L'hon Patty Hajdu, C.P., députée, ministre de l'Emploi et des Familles et ministre responsable de l'Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario : Bonjour à tous. Je suis Patty Hajdu. Je suis la députée de la circonscription de Thunder Bay—Superior-Nord et j'ai l'honneur d'occuper les fonctions de ministre de l'Emploi et des Familles et de ministre responsable de l'Agence fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario, communément appelée FedNor. C'est en fait la deuxième fois que j'occupe le poste de ministre de l'Emploi, et je dois dire que c'est une fonction qui me plaît énormément. Puis-je laisser mes collègues se présenter?

Le président : Veuillez vous présenter, je vous prie.

Rob Wright, sous-ministre du Travail et sous-ministre délégué de l'Emploi et du Développement social, Emploi et Développement social Canada : Je suis ravi d'être ici. Je suis Rob Wright, le sous-ministre du Travail nouvellement en fonction qui travaille conjointement avec la ministre Hajdu.

Gary Robertson, sous-ministre adjoint principal, Politique, Règlement des différends et Affaires internationales, Programme du travail, Emploi et Développement social Canada : Je suis Gary Robertson, sous-ministre adjoint principal du groupe chargé de la politique.

[Français]

Mme Hajdu : Je tiens tout d'abord à remercier les membres du comité pour le travail important.

[Traduction]

C'est un travail très important et, comme je l'ai dit au président tout à l'heure lors de notre conversation, l'étude que vous menez actuellement ne pourrait, à mon avis, survenir à un moment plus critique pour notre économie. Je pense que tout le monde est bien conscient des chocs économiques auxquels les Canadiens sont confrontés en raison des droits de douane et de ce que l'on pourrait qualifier de guerre commerciale avec les États-Unis. C'est une étude très importante, et j'espère que ses conclusions permettront au gouvernement et à tous les partis de prendre des décisions éclairées pour la période à venir.

I do know that you have heard from the former Minister of Labour, the Honourable Lisa Raitt, and I had a chance to look at her testimony. I would say that she very well highlighted the challenging role that the labour minister will face in balancing the different interests that really land on your lap as the labour minister during an escalation of a dispute. She spoke very much about the fine balance that the government tries to maintain during a time of dispute between workers and employers.

She also spoke about the seriousness that I would believe that every labour minister feels about the situation when there is either a dispute that has become very serious or a dispute that has spilled over into labour strife. Those are very difficult moments for the government because you are balancing a variety of different interests.

The Canada Labour Code does require that parties identify any activities necessary to prevent any immediate and serious danger to the safety or health of the public. I also understand that you have heard a number of different views on what that means and how you interpret that element of the code. I believe that as a government and as a labour minister, in particular, the work that I do as the labour minister is about supporting the stability of our supply chains, with maintaining meaningful collective bargaining and also respecting workers' fundamental right to strike, which is, as you know, contained within our Charter rights.

For me, if I can just veer off my speech for a moment, this is all about relationships. That's partly why I love this job so much. I do want to acknowledge the work of Gary Robertson, in particular. Rob Wright is new as my deputy, an exemplary human being, but Gary has been doing this for many, many years. I want to acknowledge the work that he has done to lead the Federal Mediation and Conciliation Service, or FMCS, and the fine team of mediators who really do understand that to prevent a strike, you have to probably take 10 steps back and really be thinking through the relationship from early days. Certainly, that's, for me, why this work is so interesting, but also so critical.

It is also why, in 2024, our government introduced new legislation that requires parties to agree on the maintenance of activities in the event of a strike or lockout at the beginning of bargaining. Because, of course, in the heat of the moment, it can be very difficult to even agree on very simple things once emotions are high and feelings are so, I would say, intense. When we're talking about the space of labour negotiations, people forget that it is individuals who are doing this work, that it is not necessarily just the corporation and the union, but that those are actually people who are reflected in those rooms, and people get tired, people get lonely, people get scared, and people

Je sais que vous avez entendu le témoignage de l'ancienne ministre du Travail, l'honorable Lisa Raitt, et j'ai eu l'occasion de le lire. Je dirais qu'elle a très bien souligné le rôle difficile qui attend le ministre du Travail pour concilier les différents intérêts qu'il doit gérer lors de l'escalade d'un conflit. Elle a beaucoup parlé de l'équilibre délicat que le gouvernement s'efforce de maintenir en période de conflit entre les travailleurs et les employeurs.

Elle a également évoqué le sentiment de grave préoccupation que, selon moi, chaque ministre du Travail éprouve face à une situation dans laquelle un conflit s'est fortement aggravé ou a dégénéré en conflit de travail. Ce sont des moments très difficiles pour le gouvernement, car il faut trouver un équilibre entre plusieurs intérêts différents.

Le Code canadien du travail exige que les parties cernent toutes les activités nécessaires pour prévenir tout danger immédiat et grave pour la sécurité ou la santé du public. Je crois aussi comprendre que vous avez entendu un certain nombre de points de vue différents sur ce que cela signifie et sur la façon dont on interprète cet élément du code. Je crois qu'à titre de gouvernement et surtout à titre de ministre du Travail, mon travail consiste à favoriser la stabilité de nos chaînes d'approvisionnement, à assurer de véritables négociations collectives et à respecter le droit fondamental des travailleurs de faire la grève, un droit qui, comme vous le savez, est inscrit dans nos droits garantis par la Charte.

Si vous me permettez de dévier un instant de mon discours pour donner mon opinion, je dirais que c'est une question de relations. C'est en partie la raison pour laquelle j'adore ce travail. Je tiens à souligner le travail de M. Gary Robertson. M. Rob Wright est mon nouveau sous-ministre et une personne exemplaire, mais M. Robertson exerce ces fonctions depuis très longtemps. Je tiens à souligner le travail qu'il a accompli à la direction du Service fédéral de médiation et de conciliation, ou le SFMC, et l'excellente équipe de médiateurs qui comprennent vraiment que pour prévenir une grève, il faut probablement prendre beaucoup de recul et se pencher sérieusement sur la relation depuis ses débuts. C'est certainement la raison pour laquelle ce travail est si intéressant, mais aussi essentiel, pour moi.

C'est aussi la raison pour laquelle, en 2024, notre gouvernement a présenté un nouveau projet de loi qui exige que les parties s'entendent sur le maintien des activités en cas de grève ou de lockout au début des négociations. C'est parce que, bien entendu, dans le feu de l'action, il peut être très difficile de s'entendre sur des choses très simples lorsque les émotions sont vives et que les esprits se sont échauffés. Lorsque nous parlons du milieu des négociations collectives, les gens oublient que ce sont des personnes qui font ce travail, que ce ne sont pas nécessairement seulement l'entreprise et le syndicat, mais que ce sont en fait des personnes qui se trouvent dans la salle,

get angry. All of those feelings can be very difficult to work through when you are trying to establish, for example, maintenance of activities in the heat of the moment.

This way, by doing so earlier, there can be an agreement and a plan for continuity before we get to those extremely, I would say, hot moments where people are sometimes having a hard time removing themselves from the frustration that they are feeling.

Additionally, our government recently put an end to the use of replacement workers in federally regulated workplaces during strikes or lockouts. Of course, replacement workers have long been considered, especially by unionized workers, as workers who undermine the trust and prolong disputes, and now that practice is no longer available.

At the end of the day, the government is committed to improving labour relations and supporting employers and workers in Canada. I do believe — and I'm sure you have heard this from many other parties — that the best deals are the ones that are reached at the table. And why? Because even with interference or support in a more, I suppose, firm way by a government, agreements can be arrived at, but they can be resented deeply by the union and, in some cases, by the employer. That leads to a deterioration of that relationship I was talking about earlier, which makes even the next round complicated and starting from behind.

That's why we focus so hard on early intervention with parties, through the Federal Mediation and Conciliation Service, to get to a place where they can actually arrive at a collective agreement, where everyone understands there will be compromises and everyone understands that there will be wins and losses to a certain degree, but that people, by and large, walk away from their negotiated agreement, agreeing to continue to work together in good faith and without the kind of resentment that we see when there is an intervention by a government.

Last fiscal year, the FMCS, the mediation team, supported over 200 collective bargaining negotiations. I'm sure you have heard this number before. Ninety-seven per cent were resolved without a work stoppage.

But as you have seen and as you are studying, when talks break down, it can be very challenging for employers, for companies, for Canadians and for other workers along the supply chain who rely on the services that particular organization provides. It can, indeed, threaten Canada's economic health. As I said, these are fragile economic times, and Canadians are very

et ces personnes deviennent fatiguées, elles se sentent seules, elles ont peur et elles se mettent en colère. Tous ces sentiments peuvent être très difficiles à surmonter lorsqu'on tente d'organiser, par exemple, le maintien des activités dans le feu de l'action.

Ainsi, on peut mettre en place, dès le départ, une entente et un plan de continuité avant d'arriver à ces moments extrêmement tendus où les gens ont parfois de la difficulté à se détacher de la frustration qu'ils ressentent.

De plus, notre gouvernement a récemment mis fin au recours à des travailleurs de remplacement dans les lieux de travail sous réglementation fédérale pendant une grève ou un lockout. Bien entendu, les travailleurs de remplacement sont depuis longtemps considérés, surtout par les travailleurs syndiqués, comme des travailleurs qui minent la confiance et prolongent les conflits, mais cette pratique n'est désormais plus autorisée.

Au bout du compte, le gouvernement est déterminé à améliorer les relations de travail et à soutenir les employeurs et les travailleurs canadiens. Je crois — et je suis sûre que de nombreux autres intervenants vous ont dit la même chose — que les meilleures ententes sont celles qui sont conclues à la table des négociations. Pourquoi? Parce que même avec une ingérence ou un soutien plus ferme, en quelque sorte, de la part d'un gouvernement, des ententes peuvent être conclues, mais elles peuvent être très mal acceptées par le syndicat et, dans certains cas, par l'employeur. Cela entraîne une détérioration de la relation dont je parlais plus tôt, ce qui complique encore davantage la prochaine ronde de négociations et annule les progrès accomplis.

C'est pourquoi nous mettons davantage l'accent sur l'intervention précoce auprès des parties, par l'entremise du Service fédéral de médiation et de conciliation, pour qu'elles puissent parvenir à une convention collective où tout le monde comprend qu'il y aura des compromis et qu'il y aura, dans une certaine mesure, des gains et des pertes, mais que, dans l'ensemble, les parties se retirent de la table des négociations en acceptant de continuer à travailler ensemble de bonne foi et sans le type de ressentiment qu'une intervention de la part d'un gouvernement peut provoquer.

Au cours du dernier exercice, le SFMC, c'est-à-dire l'équipe de médiation, a favorisé plus de 200 négociations collectives. Je suis sûre que vous avez déjà entendu ce chiffre. Quatre-vingt-dix-sept pour cent d'entre elles ont été réglées sans arrêt de travail.

Pendant, comme vous l'avez vu et comme vous l'étudiez, lorsque les négociations échouent, cela peut être très difficile pour les employeurs, les entreprises, les Canadiens et les autres travailleurs de la chaîne d'approvisionnement qui dépendent des services fournis par l'organisme en question. Cela peut, en effet, menacer la santé économique du Canada. Comme je l'ai déjà dit,

worried — in fact, intolerant, I would say — of additional pressures on their own prosperity, jobs and their own feelings of safety and security in their own communities.

My role during collective bargaining is to be there to the degree that the parties want me to be there. Gary knows that sometimes parties want to see the minister early, and that is, in my mind, a best practice. If parties want to engage early with the minister, we make that happen. If parties want to see the minister in the middle of a heated debate, then I fly out to where the negotiators are with the parties, and I am there as well. So this is a real hands-on role for a labour minister.

I will say, in certain instances, the government must act and intervene in order to restore industrial peace. As I said — and Ms. Raitt reflected this in her remarks — these are not easy decisions for labour ministers. They are taken with a great deal of respect for the work that has gone on by both the employer and the union. But, indeed, part of the labour minister's job is not just to uphold the collective right to bargain and to strike, but also to foster industrial peace. Those decisions, when they come, each one is different, but they are all ultimately very important and taken with a great degree of care.

We are looking at how we can strengthen our federal labour relations framework, and this includes strengthening this collective bargaining process by getting started earlier, by ensuring people have appropriate tools, renewed tools to help them have those conversations earlier and arrive and get through those difficult sticking points where people are not agreeing.

We're also looking into measures that could be advanced to stabilize supply chains and strengthen the Canadian economy at this very uncertain time.

Again, I think we have lots to talk about, Mr. Chair, and I am very pleased to be here. I especially want to thank you for the thoughtfulness with which you are pursuing this study. It certainly is a challenging time for Canadians, and I think they would be reassured to know that a group of you are doing this work on behalf of all Canadians. Thank you.

The Chair: Thank you, minister. Let's move on to questions from senators. Senators, we give you each five minutes, but hopefully we can get as much information in five minutes of questioning as possible so that we can have as many questions as possible. We have time to 7:45 p.m. Minister, is that all right with you if we ended up around 7:45?

nous traversons une période économique fragile, et les Canadiens sont très inquiets face aux pressions supplémentaires — en fait, je dirais qu'ils ne les tolèrent plus — qui s'exercent sur leur prospérité, leurs emplois et leur sentiment de sécurité dans leur collectivité.

Mon rôle pendant les négociations collectives consiste à être présente dans la mesure où les parties veulent que je le sois. M. Robertson sait que, parfois, les parties veulent voir la ministre plus tôt dans le processus et c'est, à mon avis, une pratique exemplaire. Si les parties veulent rencontrer la ministre dès le début, nous rendons cela possible. Si les parties veulent voir la ministre au milieu d'un débat houleux, je me rends sur les lieux pour rencontrer les négociateurs et les parties. La ministre du Travail joue donc un rôle très concret dans ce processus.

Je dirais que, dans certains cas, le gouvernement doit agir et intervenir pour rétablir le règlement pacifique des conflits de travail. Comme je l'ai dit — et Mme Raitt l'a souligné dans ses observations —, ce ne sont pas des décisions faciles pour les ministres du Travail. Elles sont prises avec le plus grand respect pour le travail accompli par l'employeur et le syndicat. Mais, en effet, une partie du travail de la ministre du Travail ne consiste pas seulement à faire respecter le droit collectif de négocier et de faire la grève, mais aussi à favoriser le règlement pacifique des conflits de travail. Les décisions qui sont rendues sont toutes différentes, mais au bout du compte, elles sont toutes très importantes et elles sont prises avec beaucoup de soin.

Nous examinons comment nous pouvons renforcer notre cadre fédéral des relations de travail, et cela comprend le renforcement du processus de négociation collective en commençant plus tôt, en veillant à ce que les gens disposent des outils appropriés et modernisés pour les aider à entamer ces discussions plus tôt et à surmonter les points de friction difficiles sur lesquels les parties n'arrivent pas à s'entendre.

Nous étudions également les mesures qui pourraient être mises en œuvre pour stabiliser les chaînes d'approvisionnement et renforcer l'économie canadienne en cette période de grande incertitude.

Encore une fois, je pense que nous avons de nombreux points à discuter, monsieur le président, et je suis très heureuse d'être ici. Je tiens à vous remercier du sérieux avec lequel vous menez cette étude. C'est certainement une période difficile pour les Canadiens, et je pense qu'ils seraient rassurés de savoir qu'un groupe d'entre vous fait ce travail au nom de tous les Canadiens. Je vous remercie.

Le président : Je vous remercie, madame la ministre. Nous passons maintenant aux questions des sénateurs. Mesdames et messieurs les membres du comité, vous aurez cinq minutes chacun, mais j'espère que nous pourrions obtenir le plus d'information possible dans le cadre des séries de questions de cinq minutes, afin de nous permettre de poser le plus

Ms. Hajdu: Absolutely.

The Chair: So I think we can move forward with questions from our deputy chair.

Senator Dasko: Thank you minister and officials for being here. During the course of our study, we have had a lot of testimony from companies and workers talking about the labour disruptions and the impact of the disruptions on jobs, on people, on communities and on companies. We have had a lot of companies who have come to tell us how damaging the labour disruptions are.

I know your government has used different tools. You've used section 107; you've used back-to-work legislation. I remember getting called back to work in my early days in the Senate to vote on a Canada Post settlement. So you have used a lot of different tools.

We also hear about how our relations here in this country are not nearly as good as they may be in other countries. I just wonder if you have any thoughts or might reflect on why we have developed this environment over the years. Are we doomed to continue this culture? Are we doomed by our history? You have mentioned some possible policy actions for improvement, and I want to get back to that too and ask what you think are the best things we should be doing right now.

We have to write a report on this study, and I would love to hear your views about that.

Ms. Hajdu: Thank you very much, senator. Listen, when there is a labour dispute — and apologies for having to call you back to help pass back-to-work legislation. I'm not sure which year that was —

Senator Dasko: It was 2018.

Ms. Hajdu: In 2018, that was the Canada Post dispute that I used back-to-work legislation to resolve. And you're right, there are flashpoints where we can remember specific disputes that were very disruptive. I would point you back to the number of disputes that are resolved without conflict. What I would say is that, unfortunately, when there are labour disputes, they overshadow the majority of collective agreements that are negotiated without dispute.

In fact, we have data that demonstrates that if you exclude Canada Post, which we can talk about at length in a moment, actually, the person-days not worked are declining. So although

de questions possible. Nous avons jusqu'à 19 h 45. Madame la ministre, êtes-vous d'accord pour que nous terminions vers 19 h 45?

Mme Hajdu : Oui, certainement.

Le président : Je pense que nous pouvons maintenant entendre les questions de notre vice-présidente.

La sénatrice Dasko : Je remercie la ministre et les fonctionnaires d'être ici aujourd'hui. Au cours de notre étude, nous avons entendu de nombreux témoignages de représentants d'entreprises et de travailleurs au sujet des conflits de travail et de leurs répercussions sur les emplois, la population, les collectivités et les entreprises. Des représentants de nombreuses entreprises nous ont expliqué à quel point les interruptions de travail sont dommageables.

Je sais que votre gouvernement utilise différents outils. Vous avez utilisé l'article 107 et vous avez utilisé une loi de retour au travail. Je me souviens d'avoir été rappelée au travail à mes débuts au Sénat pour voter sur un règlement concernant Postes Canada. Vous avez donc utilisé de nombreux outils différents.

Nous entendons également dire que nos relations ici, au pays, ne sont pas aussi bonnes qu'elles le sont peut-être dans d'autres pays. Avez-vous des idées sur les raisons pour lesquelles nous avons créé un tel environnement au fil des ans? Sommes-nous condamnés à perpétuer cette culture? Sommes-nous condamnés par nos antécédents? Vous avez parlé de certaines mesures stratégiques possibles pour améliorer la situation, et j'aimerais donc revenir sur le sujet et vous demander ce que, selon vous, nous devrions faire en ce moment.

Nous devons rédiger un rapport sur cette étude, et j'aimerais beaucoup entendre votre point de vue à ce sujet.

Mme Hajdu : Merci beaucoup, sénatrice. Écoutez, lorsqu'il y a un conflit de travail — et je suis désolée d'avoir dû vous rappeler pour aider à faire adopter une loi de retour au travail. Je ne me souviens pas de l'année exacte...

La sénatrice Dasko : C'était en 2018.

Mme Hajdu : Oui, c'est en 2018 qu'a eu lieu le conflit lié à Postes Canada que j'ai réglé au moyen d'une loi de retour au travail. Et vous avez raison, il y a des moments forts pour lesquels nous pouvons nous souvenir de conflits précis qui ont été très perturbateurs. Je vous renvoie au nombre de différends qui sont résolus sans conflit. Malheureusement, les conflits de travail, lorsqu'ils se produisent, éclipsent certainement la majorité des conventions collectives qui sont négociées sans conflit.

En fait, nous avons des données qui montrent que si l'on exclut Postes Canada — et nous pourrions en parler plus longuement dans un instant —, le nombre de jours-personnes

it feels that we are having more disruption, in fact, we really aren't losing more days than we were before; in fact, that number is going down.

I think Canada Post, in particular, is a bit of a unique relationship. It has been a challenging relationship, in part because it is a Crown corporation and in part because the government is, in a weird way, also negotiating on behalf of the Crown corporation — an independent Crown, I understand. As you would know, injections of a lot of financial support to keep that Crown corporation afloat are needed. And I think, quite frankly, the decision Prime Minister Carney made recently to give that corporation flexibility to operate differently was, indeed, what needed to happen to unstick some of those challenges.

I'm hoping that the next round of negotiations between the Canadian Union of Postal Workers, or CUPW, and Canada Post will be much more productive; one will have to wait and see.

Without Canada Post in the picture, in fact, what we are seeing is a reduction in those days lost.

Senator Dasko: What's the very best thing we can do to try to stay on a good track or get us on a better track?

Ms. Hajdu: We are looking at how we can foster those relationships at an early stage. I would say that would be one piece of work.

Tomorrow morning I have a tripartite meeting that has been called for by both employers and unions where we will bring together, for example, Federally Regulated Employers — Transportation and Communications, or FETCO — which, as you know, is the coalition that brings federally regulated workers together — with the Canadian Labour Congress, or CLC, and other representatives of the union movement so that we can actually talk together about what those best practices and potentially new tools look like.

We have to be careful not to minimize, I would say, the significance of the tools that we do have. As you know, and you mentioned this, there is back-to-work legislation which has been used. Section 107, which is currently being challenged in a number of different court cases, has been used. Each dispute is different. Each dispute requires a different solution and a different tool.

I would be hesitant to say there's a magic tool out there that we could add to our tool box, but I would also say that we are very open and want to work collaboratively with both the employer group and the union group to determine what will best help them. Because ultimately — and I'm going to sound like a

non travaillés est en baisse. Il s'ensuit que même si on a l'impression que les perturbations sont plus fréquentes, en réalité, nous ne perdons pas vraiment plus de jours qu'avant. En fait, ce nombre diminue.

Je pense que la relation avec Postes Canada est un peu unique. En effet, c'est une relation difficile, en partie parce qu'il s'agit d'une société d'État et en partie parce que le gouvernement négocie également — et c'est un peu étrange — au nom de la société d'État, qui est une société d'État indépendante, si j'ai bien compris. Comme vous le savez, le fonctionnement de cette société d'État nécessite un soutien financier important. Et je pense, très franchement, que la décision prise récemment par le premier ministre, M. Carney, de donner à cette société d'État la souplesse nécessaire pour modifier sa façon de fonctionner était effectivement ce qu'il fallait faire pour surmonter certains de ces défis.

J'espère que la prochaine série de négociations entre le Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes, ou le STTP, et Postes Canada sera beaucoup plus productive. Nous verrons bien.

Mais si on ne tient pas compte de Postes Canada, on observe en fait une réduction du nombre de jours perdus.

La sénatrice Dasko : Quelle est la meilleure chose que nous puissions faire pour tenter de rester sur la bonne voie ou de nous mettre sur la bonne voie?

Mme Hajdu : Nous cherchons des moyens de favoriser ces relations dès le début. Je dirais que ce serait l'une des choses que nous pourrions faire.

Demain matin, je participerai à une réunion tripartite qui a été demandée par les employeurs et les syndicats et où nous réunirons, par exemple, les Employeurs des transports et communications de régie fédérale, ou ETCOF — qui, comme vous le savez, est la coalition qui réunit les travailleurs sous réglementation fédérale —, le Congrès du travail du Canada, ou CTC, et d'autres représentants du mouvement syndical, afin de discuter ensemble des pratiques exemplaires et des nouveaux outils qui pourront être utilisés.

Nous devons faire attention de ne pas minimiser l'importance des outils à notre disposition. Comme vous le savez — et vous l'avez mentionné —, une loi de retour au travail a été utilisée. L'article 107, qui est actuellement contesté dans un certain nombre d'affaires portées devant les tribunaux, a été utilisé. Chaque conflit est différent. Chaque conflit nécessite sa propre solution et son propre outil.

J'hésiterais à dire qu'il existe un outil magique que nous pourrions ajouter à notre boîte à outils, mais je dirais aussi que nous sommes très ouverts et que nous souhaitons travailler en collaboration avec les employeurs et les syndicats pour déterminer ce qui les aidera le mieux. Au bout du compte — et je

broken record — those deals they arrive at together, even hard-fought deals, even when there is conflict getting to those deals, are a much better outcome than an imposed deal by even an arbitrator.

Senator Dasko: Thank you.

The Chair: Senator Mohamed and Senator Arnold, meet Minister Hajdu, Rob Wright and Gary Robertson.

Senator Lewis: Thanks for your comments so far. I recognize the balancing act you have to play, but, at the same time, when we talk about industrial peace, there is not much commercial peace in a lot of the — I'm from Saskatchewan. Boy, railroad imports have been — the perception that things are getting better, from the agricultural producers in my province, they're worse. And we don't have commercial peace even now.

At every single trade mission my colleagues go on to represent Canada at the international level, the first question is, "Can you supply what we're going to possibly buy from you?" We spend a lot of time on China. This summer those important shipments of canola are at risk.

It's a very difficult position. When we talk about a strike, the threat of a strike is just as damaging commercially as the strike itself. As we know, in a railroad, the slowdown starts weeks before. With the threat of a strike, shipments start slowing down. All our customers want just-in-time delivery. So once the system stops or starts to wind down, it takes a long time to start again.

I appreciate your comments around looking at new tools. How are we going to get to that stage where we're not put in a position where you have to go halfway through in those heated moments? Do we need a different framework? Is there a possibility of a different framework that both employers and unions can work towards before they get to the threat of a strike or a strike? That's the situation we find ourselves in.

Ms. Hajdu: Thank you, senator. You're absolutely right about the threat of a strike being as difficult economically, not just for the producers but for the corporation and the economy as a whole.

Senator Lewis: And customers as well.

vais avoir l'air de radoter —, les accords auxquels ils parviennent ensemble, même lorsqu'ils sont le fruit de luttes acharnées et même après un conflit, produisent de bien meilleurs résultats qu'une entente imposée par un arbitre.

La sénatrice Dasko : Je vous remercie.

Le président : Sénatrice Mohamed et sénatrice Arnold, voici la ministre Hajdu, M. Rob Wright et M. Gary Robertson.

Le sénateur Lewis : Je vous remercie de vos commentaires jusqu'à présent. Je reconnais que vous devez trouver un équilibre, mais en même temps, lorsque nous parlons du règlement pacifique des conflits de travail, il n'y a pas beaucoup de règlements pacifiques des conflits commerciaux dans de nombreux... Je viens de la Saskatchewan. Les importations par voie ferroviaire ont été... On donne l'impression que les choses s'améliorent, mais selon les producteurs agricoles de ma province, elles empiront. Et nous n'avons même pas encore de règlement pacifique des conflits commerciaux.

À chaque mission commerciale à laquelle mes collègues participent pour représenter le Canada sur la scène internationale, la première question qu'on leur pose est la suivante : « Pouvez-vous nous fournir ce que nous allons peut-être acheter de vous? » Nous passons beaucoup de temps sur la question de la Chine. Cet été, d'importantes expéditions de canola seront à risque.

C'est une position très difficile. Lorsqu'on parle d'une grève, la menace d'une grève est tout aussi dommageable sur le plan commercial qu'une grève elle-même. Comme nous le savons, dans le cas d'un chemin de fer, le ralentissement commence des semaines à l'avance. Face à la menace d'une grève, les expéditions commencent à ralentir. Tous nos clients veulent une livraison juste-à-temps. Il s'ensuit qu'une fois que le système s'arrête ou qu'il commence à ralentir, il faut beaucoup de temps pour le relancer.

Je vous remercie de vos commentaires sur la recherche de nouveaux outils, mais comment allons-nous en arriver à un point où nous ne serons pas obligés de faire des compromis dans ces moments houleux? Avons-nous besoin d'un cadre différent? Est-il possible d'établir un cadre différent sur lequel les employeurs et les syndicats pourraient travailler avant d'en arriver à la menace d'une grève ou au déclenchement d'une grève? C'est la situation dans laquelle nous nous trouvons.

Mme Hajdu : Je vous remercie, sénateur. Vous avez tout à fait raison de dire que la menace d'une grève est aussi désastreuse sur le plan économique que la grève elle-même, non seulement pour les producteurs, mais aussi pour la société et l'économie dans son ensemble.

Le sénateur Lewis : Et pour les clients aussi.

Ms. Hajdu: And we see that. We calculate that, as a matter of fact, and other departments are calculating that and speaking sometimes, I would say, on a minute-by-minute basis with labour and giving us renewed calculations even as a strike looms.

We also know, especially with large transportation companies, that it is not as easy as turning on and off a switch. I have certainly experienced that as well. For example, airlines don't want to strand their passengers, so flights start to get grounded well before the actual strike time. You are absolutely right; people start to withhold shipments or start to make alternative plans. Ultimately, at the end of the day, this is not good for anybody — I think you have listed a number of stakeholders.

As I said, we're always open to new tools. I don't know if I heard this in your question, but there isn't a way, though, to remove the right to strike absolutely; that is a constitutional right. And barring changing the Constitution, which is definitely not something that's in my role to do, and I wouldn't have an appetite to do that — I think that the Constitution does actually protect workers in circumstances where they have lost control — we need to find alternatives, especially in this time where we are seeing such an economic threat to our country.

Those alternatives have to be felt by both parties as workable, hence the work we're commencing with the tripartite table, the work the department is doing and the mediation service with, for example, rail and ports right now that have collective agreements that will expire later in the year. We're not waiting to engage. We can't force parties to engage, but we are sensing a willingness that people do want to engage. Because, I think, despite the history and some of these relationships, there is a profound understanding about the threat to the Canadian economy and to Canadian workers all along the supply chain. I think that's the last point I'll make.

It is not just those workers that are impacted and not just those companies or shippers or receivers. It's also the auto worker in a unionized plant in southern Ontario who — to your point — needs just-in-time delivery of parts for their line. With that delay, it can stop the line and result in, at least, slowdowns and jeopardize commitments on contracts and really put the entire country at risk.

Your point about needing tools is important. I would say that we do have some very powerful tools. The government, as you know — I think most labour ministers have had to use those tools. I think I've expressed the regret that we feel when we have to step in to resolve other people's disputes. Nonetheless, it is part of the job of the labour minister to determine that balance

Mme Hajdu : Et c'est ce que nous constatons. Nous effectuons d'ailleurs ces calculs, tout comme d'autres ministères. Nous communiquons parfois d'heure en heure avec les syndicats, qui nous fournissent de nouveaux chiffres alors même qu'une grève se profile.

Nous savons également, surtout avec les grandes sociétés de transport, que ce n'est pas aussi simple que d'appuyer sur un interrupteur pour l'allumer et l'éteindre. J'en ai moi-même fait l'expérience. Par exemple, les compagnies aériennes ne veulent pas laisser en plan leurs passagers, de sorte que les vols commencent à être cloués au sol bien avant la période de grève. Vous avez tout à fait raison; les gens commencent à retarder des expéditions ou à planifier d'autres solutions. Au bout du compte, ce n'est bon pour personne — je pense que vous avez énuméré un certain nombre d'intervenants.

Comme je l'ai dit, nous sommes toujours ouverts à de nouveaux outils. Je ne sais pas si vous l'avez dit dans votre question, mais il n'existe toutefois aucun moyen de supprimer complètement le droit de grève; c'est un droit constitutionnel. Et à moins de modifier la Constitution, ce qui n'est certainement ni mon rôle ni mon souhait — je pense que la Constitution protège effectivement les travailleurs en cas de perte de contrôle —, nous devons trouver des solutions de rechange, surtout en cette période où notre pays est confronté à une telle menace économique.

Ces autres options doivent être perçues par les deux parties comme viables, d'où le travail que nous entamons au comité tripartite, le travail que mène le ministère et le service de médiation, par exemple avec les chemins de fer et les ports, dont les conventions collectives arrivent à échéance plus tard dans l'année. Nous n'attendons pas pour participer. Nous ne pouvons pas forcer les parties à s'engager, mais nous sentons une volonté de le faire. Selon moi, malgré l'histoire et certaines de ces relations, il y a une compréhension profonde de la menace qui pèse sur l'économie canadienne et sur les travailleurs canadiens tout au long de la chaîne d'approvisionnement. C'est le dernier point que je vais soulever.

Ce ne sont pas seulement ces travailleurs qui sont touchés, voire ces entreprises, ces expéditeurs ou ces destinataires. C'est aussi le travailleur de l'automobile dans une usine syndiquée du sud de l'Ontario qui, comme vous l'avez souligné, a besoin d'une livraison juste à temps des pièces pour sa chaîne de production. Ce retard peut arrêter la chaîne et entraîner, au minimum, des ralentissements, compromettre les engagements contractuels et véritablement nuire à tout le pays.

Votre remarque sur la nécessité de disposer d'outils est importante. Je dirais que nous avons des outils très puissants. Le gouvernement, comme vous le savez — je pense que la plupart des ministres du Travail ont dû recourir à ces outils. Je pense avoir déjà exprimé le regret que nous ressentons lorsque nous devons intervenir pour résoudre les conflits d'autrui. Néanmoins,

when some rights are now superseding other rights. That is a challenging space, but we have, as you know, not hesitated to take that action when we felt that there was an impasse in those negotiations.

Senator Lewis: To the point of essential services or the right to strike, we never heard that from any of our witnesses that that was a goal.

To your point about when it comes to using back-to-work legislation, it's a tool, but it's a failure by the time — nobody's happy.

Ms. Hajdu: A failure of relationships. You're right.

Senator Lewis: On everybody, right?

Ms. Hajdu: You're right.

Senator Lewis: And to the entire supply chain, because if it's at that point, there has been a lot of damage done already.

We heard from a lot of the witnesses we had, talking about how to stretch it out to try and get the — it really is the last resort, because at times it seems it's almost where we're headed right from day one, and we have to get away from that somehow or another.

The Chair: Can we move forward? We have to make sure everyone has a chance to ask some questions.

Senator Wilson: I understand that the Senate is now adjourned for an hour, so we are going to be able to finish this time with you and not have to run out to vote.

Minister, I want to say thank you very much for being here. We really do appreciate it. It's great to be able to have this conversation directly with you.

By way of background, prior to being in the Senate, I was with the Port of Vancouver for more than two decades, the last 14 years of which I was a member of the executive, so I have lived through plenty of labour disputes. I have also been on the receiving end of calls from some of Senator Lewis's constituents, and I have also been in shipping line headquarters and customer headquarters around the world.

Over that career, I don't think there was a single meeting where the concern about labour reliability in Canada didn't come up in terms of the supply chain. Every single time it would come up. Even when we had prolonged periods of no strikes, the anxiety that people had about doing business with Canada because of that perceived lack of reliability — and in some cases, it is a real lack of reliability.

il incombe au ministre du Travail de rétablir cet équilibre lorsque certains droits prennent le pas sur d'autres. C'est délicat, mais comme vous le savez, nous n'avons pas hésité à prendre ces mesures lorsque nous avons estimé que les négociations étaient dans l'impasse.

Le sénateur Lewis : En ce qui concerne les services essentiels ou le droit de grève, aucun de nos témoins n'a jamais mentionné que c'était un objectif.

Pour revenir à ce que vous disiez sur le recours à une législation pour le retour au travail, c'est un outil, mais qui constitue un échec au bout du compte — personne n'est satisfait.

Mme Hajdu : C'est un échec des relations. Vous avez raison.

Le sénateur Lewis : Pour tout le monde, n'est-ce pas?

Mme Hajdu : Vous avez raison.

Le sénateur Lewis : Et pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, car si l'on en arrive là, le mal est déjà fait.

De nombreux témoins que nous avons entendus ont expliqué comment faire durer les choses pour essayer d'obtenir... C'est vraiment le dernier recours, car parfois, on a l'impression que c'est presque là où nous nous dirigeons dès le premier jour. Nous devons nous en éloigner d'une manière ou d'une autre.

Le président : Pouvons-nous poursuivre? Nous devons nous assurer que tout le monde a la chance de poser des questions.

Le sénateur Wilson : Je crois comprendre que le Sénat suspend ses travaux pour une heure; nous allons donc pouvoir terminer cette séance avec vous sans devoir nous précipiter pour aller voter.

Madame la ministre, je tiens à vous remercier de votre présence. Nous vous en sommes très reconnaissants. C'est formidable de pouvoir avoir cette conversation directement avec vous.

À titre d'information, avant de siéger au Sénat, j'ai travaillé au Port de Vancouver pendant plus de deux décennies, dont les 14 dernières années où j'ai été membre de la direction. J'ai donc vécu de nombreux conflits de travail. J'ai également reçu les appels de certains électeurs du sénateur Lewis, et je me suis rendu dans les sièges sociaux de compagnies maritimes et de clients partout dans le monde.

Au cours de cette carrière, je ne pense pas qu'il y ait eu une seule réunion où la question de la fiabilité de la main-d'œuvre au Canada n'ait été soulevée en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement. Chaque fois, il en était question. Même lorsque nous avons eu des périodes prolongées sans grève, les gens étaient angoissés à l'idée de faire affaire avec le Canada en raison de ce manque de fiabilité perçu — et réel, dans certains cas.

As you know, the study that we're doing is very focused on the supply chain. It's just railways and ports. In my view, I think that's very different from — we've had some people raise the Air Canada strike and airline strikes in these meetings, and, to me, that's a very different situation because it's not the same kind of monopoly situation. If you're in Saskatchewan, and you are only on one rail line, and your stuff goes through one port, you don't have flexibility. You don't have options.

I'm interested to know what, if anything, you and your department are doing that's very focused on the supply chain, on ports and rail, to stabilize that. It is the backbone of our economy, and the anxiety that we've heard in our hearings has been palpable.

Ms. Hajdu: Thanks for sharing your background. You'll be pleased to know I was in Vancouver last week, meeting with the BC Maritime Employers Association, or BCMEA, and the International Longshore and Warehouse Union, or ILWU, the two unions. That was our second meeting in a month or so, and it was very encouraging, to be honest.

I think, again, the sense that I'm getting from some of the stakeholders, in particular amongst the ports, is that they understand those exact things that you are talking about and that there is a reputation that Canada has right now of not being able to deliver on the goods that we need to ship to ourselves and around the world. That is a business fragility, but it is also a fragility for workers because, ultimately, at the end of the day, we have — and I would say it's also a fragility for our sovereignty, to be honest. If we don't have the ability to ship as a country, then we can make all the trade deals that we want, but we won't be able to get our stuff to market. We can look for new markets, but if people don't have confidence that we can actually get our stuff out of Canada and onto those boats and to new countries, then we will be really disadvantaged. The northern Ontario girl in me had a different word for that. We would be disadvantaged.

That's why we take these relationships so seriously. For me, coming into this role again and seeing the degradation of the ability of the parties to talk, the first step was to try to bring them together.

You know that there has been a commission, in particular, on the ports. We asked all three parties, really, to respond to the recommendations of the commissioner. There were some disputes, of course, as to what parts of the report different parties felt were good advice or bad advice, but what I think came out of that response was a willingness of all the parties to sit together in a room. I'm not saying we're out of the woods at all, but I will say that the fact that we're meeting right now and mediation is

Comme vous le savez, l'étude que nous menons est très axée sur la chaîne d'approvisionnement. Elle porte uniquement sur les chemins de fer et les ports. Je pense que c'est très différent de... Certaines personnes ont évoqué la grève d'Air Canada et des compagnies aériennes lors de ces réunions, et je trouve que c'est une situation très différente puisqu'il ne s'agit pas du même genre de situation de monopole. Si vous êtes en Saskatchewan, que vous ne disposez que d'une seule ligne ferroviaire et que vos marchandises transitent par un seul port, vous n'avez aucune flexibilité. Vous n'avez pas le choix.

J'aimerais savoir ce que vous et votre ministère faites, le cas échéant, pour stabiliser la chaîne d'approvisionnement, les ports et les chemins de fer. C'est l'épine dorsale de notre économie, et l'inquiétude dont nous avons entendu parler lors de nos audiences était palpable.

Mme Hajdu : Merci de nous avoir fait part de votre parcours. Vous serez heureux d'apprendre que j'étais à Vancouver la semaine dernière pour rencontrer les deux syndicats, à savoir la *BC Maritime Employers Association*, ou BCMEA, et l'*International Longshore and Warehouse Union*, ou ILWU. C'était notre deuxième réunion en un mois environ, et c'était très encourageant, pour être honnête.

Le sentiment que je perçois chez certains intervenants, en particulier parmi les ports, c'est qu'ils comprennent exactement ce dont vous parlez. Le Canada a actuellement la réputation de ne pas être en mesure de livrer les marchandises que nous devons expédier chez nous et dans le monde entier. C'est un facteur de vulnérabilité pour les entreprises, mais aussi pour les travailleurs. Je dirais que la situation porte aussi atteinte à notre souveraineté, pour être honnête. Si notre pays n'a pas la capacité d'expédier, nous pouvons conclure tous les accords commerciaux que nous voulons, mais nous ne pourrions pas acheminer nos marchandises aux marchés. Nous pouvons rechercher de nouveaux marchés, mais si les gens ne sont pas convaincus que nous pouvons réellement faire sortir nos produits du Canada, les charger sur ces navires et les acheminer vers de nouveaux pays, alors nous serons vraiment désavantagés. La fille du Nord de l'Ontario en moi avait un autre mot en tête. Nous serons désavantagés.

C'est pourquoi nous prenons ces relations très au sérieux. Lorsque j'ai repris ce rôle et que j'ai constaté la détérioration de la capacité des parties à dialoguer, la première étape a consisté à essayer de les réunir.

Vous savez qu'il y a eu une commission d'enquête portant justement sur les ports. En fait, nous avons demandé aux trois parties de réagir aux recommandations du commissaire. Il y a bien sûr eu des désaccords sur les aspects du rapport que les différentes parties considéraient comme de bons ou de mauvais conseils. Or, ce qui est ressorti de cette réponse, c'est la volonté de toutes les parties à s'asseoir ensemble autour d'une table. Nous ne sommes pas sortis de l'auberge, mais le fait que nous

meeting right now months ahead of the conclusion of the collective agreement is, to me, a positive sign. I'm not going to say we're out of the woods, but we are seeing positive signs.

I will also say that the tools that we have are very powerful, whether it is section 107 or back-to-work legislation. The tool that you choose depends on the circumstances of your government. I've used back-to-work legislation, and I've used section 107 — again, not lightly. It is not anything that I would enjoy doing. To your point, I would much prefer that parties were able to arrive at an agreement themselves.

Those are very powerful tools, and I would say that, to your point, the problem with those tools is that they don't necessarily restore confidence to the very people that we want to restore confidence to: the shippers and the customers. Sure, Canada can force people back to work using these tools, and we have, but that's not the confidence that the people you're talking about are looking for. What they're looking for is stability of relationships.

I think that's the journey we're on now with the department and with the leadership of the Prime Minister. We have to get to a more functional place, tools aside, so that we don't actually end up in a box where that is the last resort to restore confidence to the Canadian economy.

Senator Simons: Minister Hajdu, I guess what I worry about is that when you don't let a labour dispute play out, and you short-circuit things by ordering people back to work with whatever methodology you use, you buy yourself security in the moment, but you set yourself up for more labour unrest down the road, because things haven't had the chance to play out. It's that old expression: "Sufficient unto the day is the evil thereof." You've pre-empted evil today, but future Minister Hajdu is going to have a problem down the road because the underlying tensions have not been resolved.

I know that when the Air Canada flight attendants went on strike, there was huge public sympathy for them because we see flight attendants all the time and because, frankly, the idea that they don't get paid until the door shuts struck a lot of Canadians as unfair. They had kind of a whip hand.

I don't know that people feel the same kind of tenderness towards longshoremen and teamsters. Nonetheless, working conditions in ports and on long-distance rail are really tough, and we don't have enough workers going into those lines of work. We have a shortage of railway engineers and people who work on docks.

nous réunissons en ce moment et que la médiation ait lieu des mois avant la conclusion de la convention collective est, à mon avis, un signe positif. Je ne prétends pas que nous sommes tirés d'affaire, mais nous voyons des signes positifs.

De plus, les outils dont nous disposons sont très puissants, qu'il s'agisse de l'article 107 ou de la législation pour le retour au travail. Le choix de l'outil dépend des circonstances dans lesquelles se trouve le gouvernement. J'ai eu recours à la législation pour le retour au travail et à l'article 107 — encore une fois, la décision n'est pas prise à la légère. Ce n'est pas une chose que j'aime faire. Pour répondre à votre question, je préférerais de loin que les parties parviennent elles-mêmes à un accord.

Ce sont des outils très puissants. Pour répondre à votre remarque, le problème, c'est qu'ils ne rétablissent pas nécessairement la confiance des personnes mêmes que nous visons, à savoir les expéditeurs et les clients. Bien sûr, le Canada peut forcer les gens à retourner au travail en utilisant ces outils, et nous l'avons fait, mais ce mécanisme mine la confiance des gens dont vous parlez. Ce qu'ils veulent, c'est la stabilité des relations.

Je pense que c'est la voie que nous suivons actuellement au sein du ministère et sous la direction du premier ministre. Nous devons parvenir à un fonctionnement plus efficace, au-delà des outils, afin de ne pas nous retrouver dans une impasse où ils seraient utilisés en dernier recours pour rétablir la confiance dans l'économie canadienne.

La sénatrice Simons : Madame la ministre Hajdu, ce qui m'inquiète, c'est que lorsque vous ne laissez pas un conflit de travail suivre son cours et que vous court-circuitez les choses en ordonnant aux gens de reprendre le travail, quelle que soit la méthode utilisée, vous vous assurez une sécurité immédiate. En revanche, vous vous exposez à davantage d'agitation ouvrière à l'avenir, car les choses n'ont pas eu la chance de suivre leur cours. Comme le dit le vieil adage : « À chaque jour suffit sa peine. » Vous avez évité la peine aujourd'hui, mais la future ministre Hajdu aura un problème plus tard, car les tensions sous-jacentes n'ont pas été résolues.

Lorsque les agents de bord d'Air Canada ont fait la grève, ils ont bénéficié d'une immense sympathie du public, car nous les voyons tout le temps et que, franchement, l'idée qu'ils ne soient pas payés avant la fermeture des portes a semblé injuste à beaucoup de Canadiens. Ils avaient en quelque sorte le dernier mot.

Je ne sais pas si les gens éprouvent le même genre de sympathie envers les débardeurs et les camionneurs. Néanmoins, les conditions de travail dans les ports et sur les lignes ferroviaires longue distance sont vraiment difficiles, et nous n'avons pas assez de travailleurs dans ces secteurs. Nous avons une pénurie de mécaniciens de chemin de fer et de personnel portuaire.

Sometimes you have to let the kids in the back of the car fight it out and not always be short-circuiting the natural consequences of letting people suffer through the labour shock, which might teach them a lesson. I guess that is my real concern. If we keep going every single time to circumvent the labour disruption in the moment, we're going to pay for it down the road with a longer disruption because the relationship between the parties has been allowed to fester and not to heal.

The Chair: Do you have a question, Senator Simons?

Senator Simons: It's difficult. We heard our witnesses in October, and then we were busy with the budget implementation act and other things. We did hear from witnesses, not just from the labour movement but from academics who study the field, who said the government's overreliance on ordering people back to work is going to, in the end, blow up in their faces, because we won't have resolved any of the underlying structural problems that deal with monopoly, with labour shortages and with the fact that nobody has any sympathy because everybody wants stuff moving to market.

Ms. Hajdu: I would say that the times that I've had to use tools that interfere with people's right to strike — again, this is not a decision you take lightly. I take your point, Senator Simons, that if you help solve people's disputes and don't let them fight it out in the back seat of the car, they will not figure out how to resolve their disputes. I think that is certainly something we've heard, and I've heard that from experts as well.

I will also say that there are times where parties will and have declared to me, "We are at an impasse." That means nobody is returning to the table; that means nobody is tabling a new offer. This can happen on either side. It can happen from employers; it can happen from unions. I've seen it all. When you are at an impasse and both parties are saying, "We are at an impasse," and fighting it out means Canadians stuck abroad or canola that can't get to market and is rotting in farmers' containers — there are many compounding impacts — that's the difficult decision. That's the industrial peace piece that a labour minister really struggles with.

To your point, sometimes resetting a relationship is not just letting them fight it out in the car. People can get in car accidents that way. I don't know if you've ever driven while kids are fighting. As a single mother, sometimes I've had to pull over and say, "Look, we can't go any further." That's what we're trying to do right now. We're trying to pull the car over and say, "Look, this is not working."

Parfois, il faut laisser les enfants à l'arrière de la voiture se chicaner et se débrouiller entre eux. On ne peut pas toujours éviter les conséquences naturelles. Il faut laisser les gens subir le choc du conflit de travail, qui pourrait leur servir de leçon. Je suppose que c'est ce qui me préoccupe vraiment. Si nous continuons chaque fois à contourner le conflit de travail sur le moment, nous en paierons le prix plus tard par une perturbation plus longue, car on a laissé la relation entre les parties s'envenimer au lieu de la laisser guérir.

Le président : Avez-vous une question, sénatrice Simons?

La sénatrice Simons : C'est difficile. Nous avons entendu nos témoins en octobre, puis nous avons été occupés par la loi d'exécution du budget et d'autres études. Nous avons eu des témoins non seulement issus du mouvement syndical, mais aussi des universitaires qui étudient ce domaine. Ils ont déclaré que le recours excessif du gouvernement à l'obligation de retour au travail allait finir par se retourner contre lui, car nous n'aurons résolu aucun des problèmes structurels sous-jacents liés au monopole, à la pénurie de main-d'œuvre et au fait que personne n'éprouve la moindre sympathie, puisque tout le monde veut que les marchandises arrivent sur le marché.

Mme Hajdu : Je dirais que les rares fois où j'ai dû recourir à des mesures portant atteinte au droit de grève — encore une fois, ce n'est pas une décision prise à la légère. Je comprends votre point de vue, sénatrice Simons : si l'on aide les gens à régler leurs différends et qu'on ne les laisse pas se disputer sur la banquette arrière d'une voiture, ils n'apprendront pas à le faire. C'est certainement une chose que nous avons entendue, notamment de la bouche d'experts.

Il arrive que les parties me disent : « Nous sommes dans une impasse. » Cela signifie que personne ne reviendra à la table des négociations pour présenter une nouvelle offre. La déclaration peut arriver de part et d'autre. La décision peut venir des employeurs ou des syndicats. J'ai tout vu. Quand on est dans une impasse et que les deux parties le déclarent, laisser les gens régler leur conflit signifie que des Canadiens sont coincés à l'étranger ou que le colza ne peut pas être acheminé vers les marchés et pourrit dans les conteneurs des agriculteurs. Il y a de nombreux effets cumulés. C'est qu'il faut prendre une décision difficile. C'est cet aspect de la bonne entente dans le monde du travail avec lequel un ministre du Travail a vraiment du mal.

Pour répondre à votre remarque, afin de rétablir une relation, il ne suffit pas toujours de laisser les parties se disputer dans la voiture. On peut avoir des accidents de voiture ainsi. Je ne sais pas si vous avez déjà conduit pendant que des enfants se disputaient. En tant que mère célibataire, j'ai parfois dû m'arrêter et dire : « Écoutez, nous ne pouvons pas aller plus loin. » C'est ce que nous essayons de faire en ce moment. Nous essayons d'arrêter la voiture et de dire : « Écoutez, cela ne fonctionne pas. »

I'm so relieved that the tripartite table, both employers and unions, is excited to start this process. I think we're going to get some good, fruitful conversations and suggestions about earlier intervention, what works, what doesn't, what tools could be used. I think there's an opportunity for them to hear from each other, which sometimes doesn't happen, especially not in the moment when people are trying to shout over each other.

Senator Simons: We held these hearings against the backdrop of the premier of my province invoking the "notwithstanding" clause to strip teachers of their right to strike. I think you said to Senator Lewis that it would require a constitutional amendment. It wouldn't, in fact. It would require the invocation of the "notwithstanding" clause to take away people's right to strike.

I come from a province where we also spell "disadvantaged" with an "F," and I don't want to see people disadvantaged in that way on the labour side of the equation either.

Ms. Hajdu: Of course not. Ultimately, I believe in unionization. I have a whole chart here of why unionization rates in Canada — which are much higher, for example, in the rail industry — benefit our families: higher wages, safer conditions. Unionization is an important part of how we build a healthy middle class, how we ensure families who are working long hours and in sometimes very difficult conditions are fairly compensated, that they have good legislation and good collective agreements that protect them from getting hurt at work. Ultimately, everybody wants our Canadian workers to be prosperous and to be safe at work.

I can't comment on your particular province, nor will I, on their decisions. I can tell you as the federal labour minister — I think you heard this from Minister Raitt as well — that's why these decisions, even if it sounds trite, are taken with great reluctance, because of all the points you've raised. We know those agreements are going to be better if they're not dictated through arbitration. As you would know, there are many different kinds of arbitration.

The Chair: I've never felt such excitement from the room, and we don't have all of our members here. I just want to ensure that everyone has a chance to talk with you.

Je suis tellement soulagée que le comité tripartite, composé à la fois d'employeurs et de syndicats, soit enthousiaste à l'idée d'entamer ce processus. Je pense que nous allons avoir des discussions fructueuses et des suggestions intéressantes sur l'intervention précoce, ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas, et les outils qui pourraient être utilisés. Je pense que c'est l'occasion pour eux de s'écouter mutuellement, ce qui n'arrive pas toujours, surtout pas lorsque les gens essaient de crier plus fort que les autres.

La sénatrice Simons : Nous avons tenu ces audiences dans un contexte où la première ministre de ma province a invoqué la disposition de dérogation pour priver les enseignants de leur droit de grève. Je crois que vous avez dit au sénateur Lewis qu'il faudrait un amendement constitutionnel. En réalité, c'est faux. Il faudrait invoquer la disposition de dérogation pour priver les gens de leur droit de grève.

Je viens d'une province où nous écrivons également « défavorisé » avec un « F ». Je ne veux pas non plus que les gens soient désavantagés de cette façon sur le plan du travail.

Mme Hajdu : Bien sûr que non. Au bout du compte, je crois à la syndicalisation. J'ai ici tout un tableau qui explique pourquoi les taux de syndicalisation au Canada — qui sont beaucoup plus élevés, par exemple, dans l'industrie ferroviaire — profitent à nos familles : des salaires plus élevés, des conditions de travail plus sécuritaires. La syndicalisation est un élément important de la façon dont nous bâtissons une classe moyenne saine. Ainsi, les familles qui travaillent de longues heures et dans des conditions parfois très difficiles sont rémunérées équitablement, et elles bénéficient d'une bonne législation et de bonnes conventions collectives qui les protègent contre les accidents du travail. Au bout du compte, tout le monde veut que les travailleurs canadiens soient prospères et en sécurité au travail.

Je ne peux pas commenter les décisions de votre province en particulier, et je ne le ferai pas. En tant que ministre fédérale du Travail — la ministre Raitt vous l'a également mentionné —, je prends ces décisions à contrecœur, même si elles peuvent paraître banales, en raison de tous les points que vous avez soulevés. Nous savons que ces conventions seront meilleures si elles ne sont pas imposées par voie d'arbitrage. Comme vous le savez, il existe de nombreux types d'arbitrage.

Le président : Je n'ai jamais ressenti une telle effervescence dans cette salle, et tous les membres de notre comité ne sont pas présents. Je veux simplement m'assurer que chacun ait l'occasion de s'entretenir avec vous.

[Translation]

Senator Aucoin: I would like to thank the minister for joining us today. It's good to see you.

I have two questions. I'm telling you this because I hope that you'll keep your answer short enough for me to ask my second question.

My first question is the following. The committee has been looking at this topic for a few months. We've heard from all kinds of witnesses. I'm wondering something. We have smart people in this world and in Canada and we have all kinds of experts. Why can't the tripartite committee or whoever put a plan on paper two years before the collective agreement expires? That way, they could complete all the steps to come to an agreement before going on strike.

We seem to have tools in Canada, unlike the Railway Act in the United States. Yet, even if we have tools, sometimes the system breaks down in the middle and we have another tool to use at a different stage. There doesn't seem to be a system or plan to follow from A to Z before a strike takes place. I would like to hear your brief comments on this topic, and then I have another question.

[English]

Ms. Hajdu: Thank you so much. I will try to do it quickly. Therefore, I'll do it in English, because I'll also be clearer.

We have been adding tools, for example, recently, Bill C-58, which says that people have to determine well before a strike happens what essential services are for their business or their company. I think those kinds of things are tools that will help with that preplanning that you're talking about.

I will also say that the Federal Mediation and Conciliation Service will work with parties early. Again, it's voluntary. We can't force them into a room and lock them there, but many parties will ask for early intervention to deal with irritants that have accumulated.

The last thing I'll say is that we need a strong and healthy Canada Industrial Relations Board, or CIRB, to help when people are not feeling their collective agreement is protecting them. That's the work that we've been doing to support the CIRB and ensure we can work through the cases. I will continue to advocate for an independent relations board that does that work, which helps prevent the buildup of frustration.

[Français]

Le sénateur Aucoin : Je remercie la ministre d'être avec nous aujourd'hui. C'est un plaisir de vous voir.

J'ai deux questions, mais je vous dis cela parce que j'espère que vous serez assez brève pour que je puisse poser ma deuxième question.

Ma première question est la suivante : le comité examine ce sujet depuis quelques mois. On a entendu toutes sortes de témoins et je me demande une chose : il y a des personnes intelligentes dans ce monde et au Canada et il y a toutes sortes d'experts, donc pourquoi le comité tripartite ou autre ne pourrait-il pas mettre un plan sur papier deux ans avant que la convention collective prenne fin? Ainsi, ils pourraient compléter toutes les étapes pour s'entendre avant de faire la grève.

Il semble qu'on ait des outils au Canada, contrairement à la Railway Act aux États-Unis. Pourtant, même si on a des outils, il arrive que le système se brise entre les deux et on a un autre outil qu'on peut utiliser à une autre étape. Il ne semble pas y avoir de système ou de plan que l'on peut suivre de A à Z avant d'avoir une grève. J'aimerais vous entendre brièvement sur ce sujet, puis j'aurai une autre question.

[Traduction]

Mme Hajdu : Merci beaucoup. Je vais essayer de répondre rapidement. Je vais donc le faire en anglais. De la sorte, mon propos sera aussi plus clair.

Nous avons mis en place des outils, comme, récemment, le projet de loi C-58, qui stipule que les gens doivent déterminer bien avant le début d'une grève quels sont les services essentiels pour leurs activités ou leur entreprise. Je pense qu'il s'agit là d'outils qui faciliteront la planification préliminaire dont vous parlez.

J'ajouterai que le Service fédéral de médiation et de conciliation interviendra auprès des parties dès le début du processus. Je répète que c'est une démarche volontaire. Nous ne pouvons pas forcer les parties à se réunir dans une salle et les y enfermer. Cela dit, nombreuses sont celles qui solliciteront une intervention précoce pour régler les irritants qui se sont accumulés.

Pour finir, je dirai que nous avons besoin d'un Conseil canadien des relations industrielles — le CCRI — solide et sain qui peut intervenir lorsque les gens ont le sentiment que leur convention collective ne les protège pas. Nous avons déployé ces efforts pour soutenir le CCRI et veiller à ce que nous puissions traiter les dossiers. Je continuerai de plaider en faveur d'un conseil des relations indépendant qui fait ce travail, ce qui contribue à prévenir l'accumulation de frustrations.

[Translation]

Senator Aucoin: My second question concerns a different topic. On May 29, 2025, the Quebec National Assembly passed Bill 89, An Act to give greater consideration to the needs of the population in the event of a strike or a lock-out. The Quebec Labour Code seeks to maintain services ensuring the well-being of the population, that is, the services minimally required to prevent the population's social, economic or environmental security from being disproportionately affected, in particular that of persons in vulnerable situations. Do you think that a similar bill could be passed under the Canada Labour Code to avoid a work stoppage? Thank you.

[English]

Ms. Hajdu: At this time, there is no contemplation of doing the same thing as the update that Quebec has done to their code. I will say that your study and the work of the tripartite committee are going to be very important because, as I said, we are looking for tools that people agree will be useful to prevent work stoppages.

Senator Mohamed: Nice to see you, minister. I will be brief.

I am new to this space of labour relations. During some of the witness testimonies, we heard a lot about — and I'm sorry I missed your remarks; you may have addressed this already — trying to make sure that things move well. We're out there trying to get more deals for trade and trying to expand our markets.

Without asking you to betray any cabinet confidence, can you share with us a little bit about what we are being told outside of Canada in terms of the reliability of our systems? To me, once you lose somebody, you lose them, and they don't likely come back. If we are out there and trying to get all these new deals and we don't have the infrastructure to support all of this, it is sort of like the chicken and the egg.

I wonder if you could help us understand what the reality is. I know this is not your portfolio, but I'm going to assume you speak to the Minister of International Trade because the two are very closely aligned. Do we have what it takes to actually deliver? What are your reflections on this inflection point where we currently are? Thank you.

Ms. Hajdu: I can't comment on what other partners around the world have said. I have heard it third-hand from, obviously, colleagues who have said that the stability of the supply chain is a critical ingredient to getting our goods to market. I take them at their word that those are the conversations they have been having.

[Français]

Le sénateur Aucoin : Ma deuxième question porte sur un sujet différent. Le 29 mai 2025, l'Assemblée nationale du Québec a adopté le projet de loi n° 89, Loi visant à considérer davantage les besoins de la population en cas de grève ou de lock-out. Le Code du travail du Québec vise le maintien des services assurant le bien-être de la population, soit le service minimal requis pour éviter que la sécurité sociale, économique ou environnementale de la population ne soit affectée de manière disproportionnée, notamment celle de personnes en situation de vulnérabilité. Croyez-vous que l'on pourrait adopter un projet de loi semblable sous le Code canadien du travail, afin qu'il n'y ait pas d'arrêt de travail? Merci.

[Traduction]

Mme Hajdu : À l'heure actuelle, il n'est pas envisagé de suivre l'exemple du Québec et de procéder à une mise à jour semblable de notre code. Je tiens à souligner que votre étude et le travail du comité tripartite seront très importants parce que, comme je l'ai dit, nous recherchons des outils que les gens reconnaîtront comme permettant d'éviter les arrêts de travail.

La sénatrice Mohamed : Je suis heureuse de vous voir, madame la ministre. Je serai brève.

Les relations de travail sont un nouveau domaine pour moi. Dans certains témoignages, il a beaucoup été question — et je suis désolée d'avoir manqué votre déclaration préliminaire; vous en avez peut-être déjà parlé — de la nécessité de veiller à ce que les choses progressent rondement. Nous essayons de conclure plus d'accords commerciaux et d'élargir nos marchés.

Sans vous demander de trahir le secret du Cabinet, pourriez-vous nous en dire un peu plus sur ce qu'on nous dit à l'étranger au sujet de la fiabilité de nos systèmes? Je suis d'avis qu'une fois que l'on perd quelqu'un, c'est fini; il est peu probable qu'il revienne. Si nous essayons de conclure tous ces nouveaux accords sans toutefois disposer de l'infrastructure nécessaire pour soutenir tout cela, c'est un peu comme la poule et l'œuf.

Je me demande si vous pourriez nous aider à comprendre la situation. Je sais que ce n'est pas votre portefeuille, mais je suppose que vous êtes en contact avec le ministre du Commerce international, car vos portefeuilles sont étroitement liés. Avons-nous ce qu'il faut pour livrer la marchandise? Que pensez-vous de ce tournant décisif auquel nous nous trouvons en ce moment? Merci.

Mme Hajdu : Je ne peux pas me prononcer sur ce qu'ont dit d'autres partenaires dans le monde. J'en ai entendu parler, évidemment, par l'intermédiaire de mes collègues. Ils disent que la stabilité de la chaîne d'approvisionnement est un élément essentiel pour acheminer nos produits vers les marchés. Je le crois sur parole quand ils disent que ce sont là les conversations qu'ils ont eues.

I have spoken, though, with other Canadian leaders who have, in a domestic context, talked about the challenges. I don't know if you were in the room when I spoke about the auto sector, for example, which can be deeply impacted if there is a long-term or even a short disruption. We were talking about how disruptions are not just the time people are on strike; it happens before. Of course, there is a resumption of services, which takes time, and it can really jeopardize all kinds of other industries that rely on goods that are being delivered, particularly in a just-in-time kind of context but also in other ways.

In my role, I've certainly heard domestically about how the fragility of the transportation system can lead to real anxiety and, in some cases, a reduction in business, depending on the circumstances.

Senator Arnold: Thank you, minister, for being here with us today. I apologize for being late. I hope I'm not reiterating something that has already been said.

I'm very happy to hear how you are working proactively with people, and you pull the car over and you are giving them a talking-to or whatever. That's really great. You were talking about the tools you would like and how you are looking to us and potentially our report to provide some of those tools.

One thing we have heard about before — maybe this has already been discussed — is that in the U.S. they have a 60-day kind of cooling-off period. Have you put any thought into implementing something like that? Has that already been covered?

Ms. Hajdu: Thank you very much for the question. I do understand that it's a completely different frame in the United States, and that's largely because they have a completely different landscape. We do have the Charter right to strike, and that makes it very different here in Canada.

I would also say that they have a much lower rate of unionization in the United States, and that, in our brief assessment of the data, does mean that there are lower wages overall in the sector of rail, for example. I can't speak to all sectors.

Although we're talking about labour disruptions and the right to strike, unionization plays a really important role in this country. I stand by that, and the Prime Minister does too, by the way. When we talk about building Canada strong, we are talking about good union jobs. Why? Because unions protect wages. They protect workers from harm. They insist on safe workplaces.

Je me suis toutefois entretenue avec d'autres dirigeants canadiens qui ont parlé des défis dans un contexte national. Je ne sais pas si vous étiez ici lorsque j'ai parlé du secteur de l'automobile, notamment, qui peut être profondément touché en cas de perturbation à long terme ou même à court terme. Nous disions que les perturbations ne se limitent pas à la période pendant laquelle les gens sont en grève; elles commencent bien avant. Aussi, la reprise des services prend du temps, et cela peut vraiment mettre en péril de nombreuses autres industries qui dépendent de la livraison de marchandises, surtout lorsqu'elles doivent être livrées juste à temps, mais aussi dans d'autres contextes.

Dans le cadre de mes fonctions, j'ai certainement entendu dire, à l'échelle nationale, que la fragilité du système de transport peut être source d'une réelle anxiété et, dans certains cas, entraîner un ralentissement des activités, selon les circonstances.

La sénatrice Arnold : Merci, madame la ministre, de votre présence parmi nous aujourd'hui. Je m'excuse de mon retard. J'espère ne pas répéter ce qui a déjà été dit.

Je suis très heureuse d'apprendre que vous intervenez de manière proactive auprès des gens, que vous les rencontrez et leur dites ce que vous pensez, par exemple. C'est vraiment formidable. Vous avez parlé des outils dont vous aimeriez disposer et de la façon dont vous comptez sur nous, et peut-être sur notre rapport, pour fournir certains de ces outils.

On a déjà entendu parler — peut-être que cela a déjà été abordé — du fait qu'aux États-Unis, il existe une période de réflexion de 60 jours. Avez-vous envisagé de mettre en œuvre une telle mesure? A-t-on déjà abordé cette question?

Mme Hajdu : Merci beaucoup de la question. Je comprends que le cadre est complètement différent aux États-Unis, et cela tient en grande partie au fait que le contexte y est tout à fait différent. Au Canada, le droit de grève est garanti par la Charte. Notre situation est donc particulière.

J'ajouterais également que le taux de syndicalisation est beaucoup plus faible aux États-Unis et que, d'après notre brève évaluation des données, cela se traduit par des salaires plus bas, en général, dans le secteur ferroviaire, par exemple. Je ne peux pas me prononcer sur tous les secteurs.

Même si nous parlons de conflits de travail et du droit de grève, la syndicalisation joue un rôle très important au Canada. J'en suis convaincue, tout comme le premier ministre, soit dit en passant. Pour bâtir un Canada fort, il faut créer de bons emplois syndiqués. Pourquoi? Parce que les syndicats protègent les salaires. Ils protègent les travailleurs contre les préjudices. Ils veillent à ce que les milieux de travail soient sûrs.

This is a dance that happens between workers and — I think this is what I was going to say to Senator Mohamed. The responsibility doesn't just rest on the workers. The responsibility rests on employers too. There is a responsibility of employers to follow collective agreements and to make sure that they are actually ensuring the safety of their workers, that they are acting as good corporate citizens and recognizing that their workforce is the most valuable asset that they have. I have to say that the majority of employers think this way, but there are some who really struggle.

The balance that I try to achieve as the labour minister is to reflect the needs of three things: the economy of Canada, obviously; the workers and the workers' rights established in the Constitution but also in their collective agreement, which is sometimes being violated; and the need for the employer to stay profitable and, obviously, be able to get their goods to market and to their customers on time. That's the delicate balance that goes into being a labour minister when there is a very hot dispute.

[*Translation*]

Senator Miville-Dechêne: I apologize for being late.

I'm sure that a number of questions have been asked. However, I'll ask you a slightly more philosophical question about the balance of power. Generally speaking, in labour disputes, the balance of power is between the union members and the employer. However, a third factor comes into play here. When a rail or rail service strike takes place, the small businesses and all the people who depend on trains and rail transportation pay the price. We seem to think that we should let things run their course, because it's a relationship between employees and their employer.

In this case, what about the Canadian population, trade and businesses affected by strikes? I would say that the union's balance of power is much greater than in most conflicts. We're dealing with a rather special situation here, which explains the Quebec legislation. I'm not saying that I agree with this legislation. However, it stems from the idea of redefining essential services. It isn't just the employer who may suffer, but ultimately the entire population as well.

[*English*]

Ms. Hajdu: Thank you very much, senator. We did discuss this a bit that when a strike happens, it deeply impacts people all along the supply chain, including and probably more profoundly small businesses, which have even less flextime or flex room, if you will, in their operating capacity to manage these unanticipated things that happen during a strike.

C'est une interaction entre les travailleurs et... Je pense que c'est ce que j'allais dire à la sénatrice Mohamed. La responsabilité n'incombe pas seulement aux travailleurs. Elle incombe aussi aux employeurs. Les employeurs ont la responsabilité de respecter les conventions collectives et de veiller à la sécurité de leurs travailleurs. Ils doivent s'assurer que leurs entreprises sont socialement responsables et reconnaître que leur main-d'œuvre est leur atout le plus précieux. Je dois dire que c'est ce que pense la majorité des employeurs, mais certains ont vraiment du mal à le faire.

En ma qualité de ministre du Travail, l'équilibre que je m'efforce de trouver consiste à prendre en compte les besoins de trois choses : l'économie canadienne, évidemment; les travailleurs et leurs droits inscrits dans la Constitution, mais aussi dans leur convention collective, qui parfois n'est pas respectée; et la nécessité pour l'employeur de demeurer rentable et, évidemment, d'être en mesure d'acheminer ses produits vers les marchés et ses clients dans les délais. C'est l'équilibre délicat que doit atteindre un ministre du Travail lorsqu'un conflit très dur éclate.

[*Français*]

La sénatrice Miville-Dechêne : Je m'excuse de mon retard.

Je suis sûre que plusieurs questions ont été posées. Toutefois, je vais vous poser une question un peu plus philosophique sur le rapport de force. En général, dans les conflits de travail, le rapport de force se situe entre les syndiqués et l'employeur. Cependant, ici, il y a un troisième élément. Lorsqu'il y a une grève dans les trains ou les services ferroviaires, ce sont les petites entreprises et tous ceux qui dépendent du train et du transport par train qui écopent. On semble se dire qu'il faut laisser les choses aller, car c'est un rapport entre employés et employeur.

Dans ce cas-ci, que faites-vous de la population canadienne, du commerce et des entreprises qui écopent des effets des grèves? Je dirais que c'est un rapport de force beaucoup plus important pour le syndicat que dans la plupart des conflits. Ici, on est dans quelque chose d'un peu particulier, ce qui explique la loi québécoise. Je ne vous dis pas que je suis d'accord avec cette loi. Par contre, elle vient de l'idée de redéfinir les services essentiels, parce que justement, ce n'est pas seulement le patron, mais aussi toute la population qui peut souffrir, à la limite.

[*Traduction*]

Mme Hajdu : Merci beaucoup, sénatrice. Nous en avons effectivement quelque peu discuté : le déclenchement d'une grève a de profondes répercussions sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, y compris, et probablement de manière plus marquée, sur les petites entreprises, qui ont encore moins de souplesse ou moins de marge de manœuvre, pour ainsi dire, dans leur capacité opérationnelle pour gérer les événements imprévus qui surviennent pendant une grève.

For example, in the Canada Post strike, I heard from small businesses a lot, actually, who use Canada Post as an affordable way to ship their goods around the country. Even though there are alternative shippers, they cost more, which affected their bottom line, and certainly that is part of the consideration that a labour minister has to make whenever there is a strike.

Ultimately, first of all, I would say that the best way to support small businesses is to try to foster better relationships between the employer and the union. Unions and workers do have a right to strike in this country. It is established in the Constitution. We have, as you know, recently amended the Canada Labour Code to actually compel workers and their employers to determine essential services long before a strike would happen.

[Translation]

Senator Miville-Dechêne: However, don't you think that the balance of power is skewed and that a new approach is then needed, such as a special mediator or binding arbitration?

[English]

Ms. Hajdu: Again, I don't know if I have the perfect answer. What I would say is that when you speak to workers who are very frustrated and they have decided to take strike action, they feel that the balance of power has been manipulated against them. When you speak to small businesses, they feel powerless in the middle of a strike because they are not even a party to the dispute, but they are suffering nonetheless as a result of the impact on their bottom line.

Again, the best answer I have for you is the work that we're doing now to get ahead of a situation where we have a strike and where we can foster greater peace in those — and I will remind you — 3% of the cases in which we see labour action. Ninety-seven per cent of federally regulated collective agreements are negotiated without any labour action. But the ones that do see labour action, strikes, for example, those are profoundly disruptive to the Canadian economy, and it is, to Senator Simons' point, why the government is under such pressure in those moments to do something, because, in fact, the cost to the Canadian economy — and by “the Canadian economy,” I mean small business owners, larger businesses, individuals with paycheques that are being disrupted along the supply chain, who are all saying, “Do something.” That is the balance that a labour minister must find between protecting people's right to strike or labour action when they feel that they are not being negotiated with fairly by their employer and the ability to step in to foster industrial peace. It's not an easy moment.

Par exemple, lors de la grève à Postes Canada, de nombreuses petites entreprises m'ont dit que Postes Canada était une solution abordable pour expédier leurs marchandises partout au pays. Il y a d'autres expéditeurs, certes, mais leurs services coûtent plus cher, ce qui a une incidence sur les bénéficiaires nets des entreprises. Cette question fait certainement partie des facteurs qu'un ministre du Travail doit prendre en compte chaque fois qu'il y a une grève.

Au bout du compte, je dirais que la meilleure façon de soutenir les petites entreprises est d'essayer de favoriser de meilleures relations entre l'employeur et le syndicat. Les syndicats et les travailleurs ont le droit de faire la grève au Canada. Ce droit est établi dans la Constitution. Comme vous le savez, nous avons récemment modifié le Code canadien du travail pour obliger les travailleurs et leurs employeurs à déterminer les services essentiels bien avant qu'une grève ne survienne.

[Français]

La sénatrice Miville-Dechêne : Mais vous ne trouvez pas que le rapport de force est déséquilibré, et que, pour cette raison, il faudrait trouver une nouvelle manière de faire, que ce soit un médiateur spécial ou l'arbitrage obligatoire?

[Traduction]

Mme Hajdu : Encore une fois, je ne sais pas si j'ai la réponse parfaite. Ce que je dirais, c'est que lorsque vous parlez à des travailleurs qui sont très frustrés et qui ont décidé de déclencher une grève, ils ont l'impression que le rapport de force a été manipulé contre eux. Lorsque vous discutez avec des propriétaires de petites entreprises, ils disent qu'ils se sentent impuissants lorsqu'une grève est en cours, parce que même s'ils n'y participent pas, il n'en demeure pas moins qu'ils souffrent en raison des répercussions sur leurs bénéficiaires nets.

Là encore, la meilleure réponse que je puisse vous donner concerne le travail que nous menons actuellement pour prévenir une situation où une grève serait déclenchée en favorisant un règlement pacifique dans ces 3 % des cas, je vous le rappelle, où des moyens de pression sont exercés. Quarante-vingt-dix-sept pour cent des conventions collectives sous réglementation fédérale sont négociées sans que l'on ait recours à des moyens de pression. Mais lorsque c'est le cas, lorsqu'il y a des grèves, par exemple, cela perturbe profondément l'économie canadienne. Pour revenir au point soulevé par la sénatrice Simons, c'est la raison pour laquelle on exerce tant de pression sur le gouvernement dans ces moments-là pour qu'il agisse. En effet, le coût pour l'économie canadienne... Par « économie canadienne », j'entends les propriétaires de petites entreprises, les grandes entreprises, les particuliers qui ne reçoivent plus leur chèque de paie dans toute la chaîne d'approvisionnement, qui demandent tous au gouvernement de faire quelque chose. Un ministre du Travail doit établir un équilibre entre la protection

The Chair: We have five minutes left. We really appreciate the fact that you have come and spent some time with us. I would ask Senator Dasko and one of our other members if they have a quick question.

Senator Dasko: No.

Senator Wilson: I could go for another few hours. Minister, contrary to what Senator Lewis said earlier, I do recall testimony from some folks suggesting that we should look at making things an essential service. That being said, we also heard the right to strike is constitutionally protected, but that it is not an absolute right.

I'm going to set that aside, and I want to ask you about something else that we heard in testimony, and that is what they do in the United States, which is they have a mediator who is in the process from the very beginning, and that mediator controls the timeline for the process, whereas here we have established timelines. I don't know if you call them statutory timelines. We have established timelines. In the U.S., their systems are much more reliable. Their labour relations seem to be much more reliable than in Canada. I'm interested to know if you and your department have been looking at the U.S. model.

Ms. Hajdu: We have observed the U.S. model. I wouldn't say we are looking at the U.S. model, just because their legal landscape is so different and the reality of their shipping industry is so different. We have two major rail lines; they have dozens of rail lines. We have a higher rate of unionization; they have a very low rate of unionization. It is an apples-and-oranges comparison.

Having said that, I agree with you that having earlier intervention — and what that looks like right now is something I think the tripartite table will explore — is critical to getting a better outcome for all of us. Ultimately, at the end of the day, negotiating at the final hour, when there are unresolved grievances, unresolved angst and difficult relationships from previous settlements that have been, in some cases, imposed by an arbitrator, does not result in great conversations. These are people, as I said, in my earlier comments. These are human beings. These are individuals, and individuals, just like all of us, need to maintain our relationships. So that is part of the work that we're doing right now.

Senator Lewis: You talk about reputation internationally and so on, but it is starting to seep in domestically as well. We saw it with Nutrien's decision, and to your point about losing good union jobs, there are going to be good union jobs in Washington

du droit de grève ou d'action syndicale des travailleurs lorsqu'ils ont l'impression que leur employeur ne négocie pas avec eux de bonne foi et la capacité d'intervenir pour favoriser un règlement pacifique des conflits de travail. Ce n'est pas une période facile.

Le président : Il nous reste cinq minutes. Nous vous sommes très reconnaissants d'être venue et d'avoir passé du temps avec nous. Je demanderais à la sénatrice Dasko et à l'un de nos autres membres s'ils ont une brève question.

La sénatrice Dasko : Je n'en ai pas.

Le sénateur Wilson : Je pourrais continuer pendant encore quelques heures. Madame la ministre, contrairement à ce que le sénateur Lewis a dit tout à l'heure, je me souviens de témoignages de certaines personnes suggérant que nous devrions envisager de déclarer des services ou des activités comme étant essentiels. Cela dit, nous avons également entendu dire que le droit de grève est protégé par la Constitution, mais qu'il ne s'agit pas d'un droit absolu.

Je vais mettre cela de côté, et vous poser une question sur un autre point qui a été évoqué dans les témoignages, et qui concerne ce qui se fait aux États-Unis. Là-bas, un médiateur intervient dès le début du processus et contrôle sa durée. Ici, nous avons des délais fixes. Je ne sais pas si vous les appelez des délais prévus par la loi, mais nous avons ces délais. Aux États-Unis, les systèmes sont beaucoup plus fiables. Leurs relations de travail semblent être beaucoup plus stables qu'au Canada. J'aimerais savoir si vous et votre ministère avez examiné le modèle américain.

Mme Hajdu : Nous avons observé le modèle américain, mais je ne dirais pas que nous l'examinons, simplement parce que le cadre juridique et la réalité du secteur du transport aux États-Unis sont très différents. Nous avons deux importantes lignes ferroviaires; ils en ont des dizaines. Nous avons un taux de syndicalisation plus élevé, alors que le leur est très faible. C'est comme comparer des pommes et des oranges.

Cela dit, je suis d'accord avec vous pour dire qu'il est essentiel d'intervenir plus tôt — et la façon de s'y prendre est, je pense, quelque chose que le comité tripartite examinera — pour obtenir de meilleurs résultats pour nous tous. Au bout du compte, négocier à la dernière minute — lorsqu'il y a des griefs non résolus, des frustrations qui perdurent et des relations difficiles qui découlent de règlements antérieurs qui, dans certains cas, ont été imposés par un arbitre — ne donne pas lieu à des discussions constructives. Comme je l'ai dit plus tôt, ces situations concernent des personnes, des êtres humains. Ces personnes, comme nous tous, ont besoin d'entretenir leurs relations. Cela fait donc partie du travail que nous accomplissons en ce moment.

Le sénateur Lewis : Vous parlez de réputation à l'échelle internationale, mais cela commence à se faire sentir au pays également. Nous l'avons vu avec la décision de Nutrien. Pour revenir à ce que vous disiez au sujet de la perte de bons emplois

State. They are going to be created by their decision to go down there to ship their potash. Are you seeing more of that from Canadian companies that are beginning, more and more, to become worried about that it has gotten to the stage where they just can't depend on our system that we have?

Ms. Hajdu: I wouldn't say I have heard that at all, actually. What I am seeing right now is Canadian companies determined to stand up for their country and to have a footprint in Canada and employ Canadians. In fact, what I am seeing from Canadians from coast to coast to coast is a fight for their country, and I hope that corporate Canada feels that too. In fact, this is a time where we need to stand together — corporate Canada, labour unions and, indeed, government. That's exactly the path that we're on right now.

The Chair: I see lights flashing, so that means there could be a vote somewhere.

Minister, thank you very much for coming in. There is one little message I would like to ask of you. Maybe Mr. Wright and Mr. Robertson could help us with that. In my experience, I have done a lot of selling in my life and managing large numbers of people, and the thing that I have always focused on because it was taught to me was relationship building and trust. Trust is one of the most critical elements of any successful relationship. Could you take a couple of minutes and send us one or two pages on your strategy of trust building and how you are going to use trust building in a formal way to help you with your negotiations that will be coming up? I have done a few labour deals also — not on the same scale — but trust is always an important element. Thank you so much. If you could get something to us, Rob and Gary and minister, within the next couple of weeks.

Ms. Hajdu: The trust exercise too? I will. It is a great challenge. Thank you so much, Mr. Chair.

The Chair: Thank you very much for your time.

Colleagues, pursuant to the motion adopted yesterday in the Senate and given that we have concluded our first panel with Minister Hajdu, this brings us to the end of our meeting. I want to remind senators that our next meeting will take place on March 24, 2026, at 9:00 a.m.

(The committee adjourned.)

syndiqués, il y aura de bons emplois syndiqués dans l'État de Washington. Ils seront créés, car Nutrien a décidé de s'installer là-bas pour expédier sa potasse. Est-ce que de plus en plus d'entreprises canadiennes commencent à s'inquiéter du fait que la situation est telle qu'elles ne peuvent tout simplement plus compter sur notre système?

Mme Hajdu : En fait, je dirais que je n'ai rien entendu de tel. Ce que je constate en ce moment, c'est que les entreprises canadiennes sont déterminées à défendre leur pays, à avoir une présence au Canada et à employer des Canadiens. De fait, je constate que d'un océan à l'autre, les Canadiens ont cette volonté de se battre pour leur pays. J'espère que le milieu des affaires canadien partage ce sentiment. En effet, le milieu des affaires, les syndicats et, bien sûr, le gouvernement doivent faire front commun. C'est exactement la voie que nous suivons en ce moment.

Le président : Je vois que les lumières clignotent, ce qui signifie qu'il pourrait y avoir un vote quelque part.

Madame la ministre, merci beaucoup d'avoir participé à notre réunion. J'aimerais vous demander quelque chose. M. Wright et M. Robertson pourraient peut-être nous aider à ce sujet. Dans ma vie, j'ai acquis une vaste expérience dans la vente et dans la gestion de grandes équipes. Je me suis toujours concentré, car on me l'a enseigné, sur l'établissement de relations et la confiance. La confiance est l'un des éléments les plus essentiels de toute relation fructueuse. Pourriez-vous prendre quelques minutes pour nous envoyer une ou deux pages décrivant votre stratégie pour renforcer la confiance et la façon dont vous allez la mettre en œuvre de manière officielle pour vous aider dans vos négociations à venir? J'ai également participé à la négociation de quelques conventions collectives — pas de la même envergure —, et la confiance est toujours un élément important. Merci beaucoup. Messieurs Wright et Robertson, madame la ministre, si possible, vous pourriez nous faire parvenir un document au cours des prochaines semaines.

Mme Hajdu : En ce qui concerne l'exercice de confiance aussi? Je le ferai. C'est un défi de taille. Merci beaucoup, monsieur le président.

Le président : Merci beaucoup du temps que vous nous avez consacré.

Chers collègues, conformément à la motion adoptée hier au Sénat, et étant donné que nous avons terminé notre discussion avec notre premier groupe de témoins avec la ministre Hajdu, nous sommes arrivés à la fin de notre réunion. Je tiens à rappeler aux sénateurs que notre prochaine réunion aura lieu le 24 mars 2026, à 9 heures.

(La séance est levée.)