

**EVIDENCE**

OTTAWA, Thursday, June 9, 2022

The Standing Senate Committee on Foreign Affairs and International Trade met with videoconference this day at 11:30 a.m. [ET] to study the Canadian Foreign Service and elements of the foreign policy machinery within Global Affairs Canada; and to study Bill S-8, An Act to amend the Immigration and Refugee Protection Act, to make consequential amendments to other Acts and to amend the Immigration and Refugee Protection Regulations.

**Senator Peter M. Boehm** (*Chair*) in the chair.

[*English*]

**The Chair:** My name is Peter Boehm. I'm a senator from Ontario and chair of the committee. I wish to introduce committee members who are participating in today's meeting: Senator Gwen Boniface from Ontario, Senator Jane Cordy from Nova Scotia, Senator Mary Coyle from Nova Scotia, Senator Marty Deacon from Ontario, Senator Amina Gerba from Quebec, Senator Stephen Greene from Nova Scotia, Senator Michael MacDonald from Nova Scotia, Senator Marie-Françoise Mégie from Quebec, Senator Victor Oh from Ontario, Senator Mohamed-Iqbal Ravalia from Newfoundland and Labrador and Senator David Richards from New Brunswick. Also joining us is Senator Ratna Omidvar from Ontario. I wish to welcome all of you, as well as people across Canada who may be watching us today.

[*Translation*]

Respected colleagues, we are conducting a hybrid meeting. I wish to remind senators and witnesses taking part by video conference to please keep your microphones muted at all times, unless recognized by name by the chair. I will ask senators to use the "raise hand" feature to be recognized. Those present here in the committee room can signal to Ms. Lemay, the clerk, their desire to ask questions or comment. We are very pleased to welcome the four deputy ministers of Global Affairs Canada for the first 90 minutes of our meeting.

[*English*]

I have not looked at the history, but I think this is the first time we've had all four deputy ministers with us together.

During the second part of our meeting, starting at one o'clock, we will continue our consideration of Bill S-8.

I will now introduce our witnesses from Global Affairs Canada. We welcome Marta Morgan, Deputy Minister of Foreign Affairs; David Morrison, Deputy Minister of

**TÉMOIGNAGES**

OTTAWA, le jeudi 9 juin 2022

Le Comité sénatorial permanent des affaires étrangères et du commerce international se réunit aujourd'hui, à 11 h 30 (HE), avec vidéoconférence, afin d'étudier le service extérieur canadien et d'autres éléments de l'appareil de politique étrangère au sein d'Affaires mondiales Canada; puis d'étudier le projet de loi S-8, Loi modifiant la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, apportant des modifications corrélatives à d'autres lois et modifiant le Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés.

**Le sénateur Peter M. Boehm** (*président*) occupe le fauteuil.

[*Traduction*]

**Le président :** Je m'appelle Peter Boehm. Je suis un sénateur de l'Ontario et je suis président du comité. Je voudrais présenter les membres du comité qui participent à la réunion aujourd'hui : la sénatrice Gwen Boniface, de l'Ontario; la sénatrice Jane Cordy, de la Nouvelle-Écosse; la sénatrice Mary Coyle, de la Nouvelle-Écosse; la sénatrice Marty Deacon, de l'Ontario; la sénatrice Amina Gerba, du Québec; le sénateur Stephen Greene, de la Nouvelle-Écosse; le sénateur Michael MacDonald, de la Nouvelle-Écosse; la sénatrice Marie-Françoise Mégie, du Québec; le sénateur Victor Oh, de l'Ontario; le sénateur Mohamed-Iqbal Ravalia, de Terre-Neuve-et-Labrador et le sénateur David Richards, du Nouveau-Brunswick. La sénatrice Ratna Omidvar, de l'Ontario, est également parmi nous. Bienvenue à tous, chers collègues, ainsi qu'à tous les Canadiens et toutes les Canadiennes qui nous regardent.

[*Français*]

Chers collègues, nous tenons une séance hybride. J'aimerais rappeler aux sénateurs et aux témoins qui participent à la réunion par vidéoconférence de garder leur micro éteint en tout temps, à moins que le président leur donne la parole. Je demande aux sénateurs d'utiliser la fonction « lever la main » pour indiquer leur souhait d'intervenir. Les sénateurs présents dans la salle de réunion peuvent le signaler directement à Mme Lemay, la greffière. Nous sommes très heureux de recevoir quatre sous-ministres d'Affaires mondiales Canada pour les 90 premières minutes de notre réunion.

[*Traduction*]

Je n'ai pas vérifié, mais je pense que c'est la première fois que les quatre sous-ministres sont avec nous en même temps.

Pendant la deuxième partie de la réunion, à partir de 13 heures, nous poursuivrons notre examen du projet de loi S-8.

Je vous présente maintenant nos témoins d'Affaires mondiales Canada. Nous accueillons Marta Morgan, sous-ministre des Affaires étrangères; David Morrison, sous-ministre du

International Trade; Christopher MacLennan, Deputy Minister of International Development; and Cindy Termorshuizen, Associate Deputy Minister of Foreign Affairs.

Other Global Affairs Canada officials joining us today are Alexandre Lévêque, Assistant Deputy Minister of Strategic Policy; Francis Trudel, Assistant Deputy Minister of Human Resources; Annie Boyer, Director General, Financial Planning and Management and Deputy Chief Financial Officer; and Stéphane Cousineau, Assistant Deputy Minister, International Platform Branch.

Welcome, everyone and thank you for being with us. I understand that Ms. Morgan will give the opening remarks for about eight minutes or so, to be followed by questions from senators.

**Marta Morgan, Deputy Minister of Foreign Affairs, Global Affairs Canada:** Thank you very much, Mr. Chair. It's a real pleasure for me to be here virtually with all of you today. Let me begin by thanking this committee for the important and timely study that it is undertaking on the state and trajectory of Canada's foreign policy capacities. My deputy minister colleagues and I are following the committee study very closely and are pleased to be able to come here today and speak with you.

In leading an organization as complex as Global Affairs Canada, we are keenly aware of the exceptional and essential role that we and the workforce that we lead play in projecting and advancing Canadian interests and values globally. We are entrusted with the responsibility to advance Canada's foreign policy interests. This includes diplomatic relations, international law, trade, consular support for Canadians and international assistance.

Every day we work to fulfill this mandate. We're constantly reflecting on how we can adapt, improve and continue to prepare the department to effectively deliver, while remaining flexible to address emerging challenges and seize new opportunities.

[*Translation*]

Organizational transformation is not unfamiliar to us. Just about 10 years ago, the foreign policy, trade and development portfolios of Canada's international engagement were amalgamated into a single department that we now know as Global Affairs Canada.

Commerce international; Christopher MacLennan, sous-ministre du Développement international; et Cindy Termorshuizen, sous-ministre déléguée des Affaires étrangères.

Les autres représentants d'Affaires mondiales Canada qui se joignent à nous aujourd'hui sont Alexandre Lévêque, sous-ministre adjoint de la Politique stratégique; Francis Trudel, sous-ministre adjoint des Ressources humaines; Annie Boyer, directrice générale de la gestion et de la planification financière et adjointe à la dirigeante principale des finances; et Stéphane Cousineau, sous-ministre adjoint du Secteur de la plateforme internationale.

Bienvenue à tous et merci d'être avec nous. Je crois savoir que Mme Morgan prononcera une déclaration préliminaire pendant environ huit minutes, il y aura ensuite une période de questions des sénateurs.

**Marta Morgan, sous-ministre des Affaires étrangères, Affaires mondiales Canada :** Merci beaucoup, monsieur le président. C'est un véritable plaisir pour moi d'être avec vous tous virtuellement aujourd'hui. Permettez-moi tout d'abord de remercier ce comité pour l'étude importante et opportune qu'il entreprend sur l'état et la trajectoire des capacités du Canada en matière de politique étrangère. Mes collègues sous-ministres et moi-même suivrons de près l'étude du comité et nous sommes très heureux d'être ici aujourd'hui pour nous entretenir avec vous.

À la tête d'une organisation aussi complexe qu'Affaires mondiales Canada, mes collègues et moi sommes très conscients du rôle exceptionnel et essentiel que nous, ainsi que la main-d'œuvre que nous dirigeons, jouons dans la projection et la promotion des intérêts et des valeurs du Canada dans le monde. Nous avons la responsabilité de promouvoir les intérêts du Canada en matière de politique étrangère. Cela comprend les relations diplomatiques, le droit international, le commerce, le soutien consulaire aux Canadiens et l'aide au développement international.

Chaque jour, nous nous efforçons de remplir ce mandat. Nous réfléchissons constamment à la façon dont nous pouvons nous adapter, nous améliorer et continuer de préparer le ministère à offrir efficacement les services voulus, tout en restant souples afin de relever les défis émergents et de saisir les nouvelles occasions qui se présentent.

[*Français*]

La transformation organisationnelle ne nous est pas inconnue. Il y a à peine 10 ans, les portefeuilles de l'engagement international du Canada et de la politique étrangère du commerce et du développement ont fusionné en un seul ministère que nous connaissons aujourd'hui sous le nom d'Affaires mondiales Canada.

Since that time, we have consolidated this ambitious transformation, emerging as a single organization, building a consolidated workforce, establishing shared financial and management systems, enhancing policy coherence, and leveraging our foreign policy, international assistance, trade and consular toolkits as force multipliers to amplify Canada's impact internationally.

Global Affairs Canada is a multifaceted and multi-mandate organization, serving three ministers, comprised of over 13,000 employees, with a network abroad that includes 178 missions in 110 countries. Global Affairs Canada provides the international platform for 21 other government departments and agencies working abroad, six provincial governments, and six foreign governments and international organizations co-located with our missions. Nearly 6,700 of our employees are located abroad, with the vast majority being locally engaged staff that bring specific expertise, local knowledge and diversity to Canada's presence globally.

[English]

We are continually expanding our capacity to deal with the biggest geostrategic challenges facing Canada, increasing our capacity through the creation of temporary task forces to help adapt to emerging situations, while developing longer-term strategies for sustaining and strengthening our depth of expertise on specific countries, regions or global thematic issues. Faced with significant risks that are inherent in service abroad, we have strategically allocated new resources through duty-of-care funding since 2017 to enable the department to better fulfill its obligation to mitigate risks to our employees and their dependents.

My department has put in place aggressive hiring strategies in the last couple of years, leading to more regular recruitment processes at all classification levels so that we have the right people at the right time in the right positions.

In particular, I note that we resumed post-secondary recruitment with two nationwide entry-level Foreign Service recruitment processes, one launched in 2019 and one in 2021.

Global Affairs has seen recent improvements in our employment equity representation, and we have incorporated diversity, inclusion and anti-racism into our internal governance. We've been deepening our programming and policy expertise as well. In 2020-21 alone, the Government of Canada provided \$8.1 billion in international assistance, including development, humanitarian and peace and security grants and contributions.

Depuis, nous avons consolidé cette transformation ambitieuse en devenant une organisation unique, en créant une main-d'œuvre consolidée, en établissant des systèmes financiers et de gestion partagée, en améliorant la cohérence des politiques et en tirant parti de nos outils de politique étrangère et internationale de commerce et de services consulaires en tant que multiplicateur de forces pour amplifier l'influence du Canada sur la scène internationale.

Affaires mondiales Canada est une organisation comportant de multiples facettes et plusieurs mandats au service de trois ministres, qui comprend plus de 13 000 employés et un réseau à l'étranger de 178 missions dans 110 pays. Affaires mondiales Canada fournit une plateforme internationale à 21 autres ministères et organismes gouvernementaux qui travaillent à l'étranger, à trois sociétés d'État, à six gouvernements provinciaux et à six gouvernements étrangers et organisations internationales qui partagent des locaux avec nos missions. Près de 6 700 de nos employés travaillent à l'étranger, la grande majorité étant des employés recrutés sur place qui apportent une expertise unique, des connaissances locales et une diversité à la présence du Canada dans le monde.

[Traduction]

Nous renforçons continuellement notre capacité de relever les plus grands défis géostratégiques auxquels fait face le Canada, augmentons notre capacité par la création de groupes de travail temporaires afin de permettre l'adaptation aux situations émergentes, tout en élaborant des stratégies à plus long terme pour maintenir et renforcer l'étendue de notre expertise sur certains pays, régions ou enjeux thématiques mondiaux. Face aux risques importants inhérents au service à l'étranger, nous avons alloué de façon stratégique de nouvelles ressources grâce au financement du devoir de diligence depuis 2017, afin de permettre au ministère de mieux respecter son obligation d'atténuer les risques pour ses employés et leurs personnes à charge.

Au cours des dernières années, mon ministère a mis en place des stratégies de recrutement ambitieuses, se traduisant par des processus de recrutement plus réguliers à tous les niveaux de classification, afin que nous ayons les bonnes personnes, au bon moment, aux bons postes.

En particulier, j'aimerais souligner que nous avons repris les activités de recrutement postsecondaire, dont deux processus nationaux de recrutement au niveau d'entrée pour le Service extérieur, un processus qui a été lancé en 2019 et l'autre en 2021.

En ce qui concerne la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, nous avons constaté de récentes améliorations au sein d'Affaires mondiales Canada. Le ministère a intégré l'inclusion, la diversité et la lutte contre le racisme à sa structure de gouvernance interne. En outre, nous avons approfondi notre expertise en matière de programmes et de politiques. En 2020-2021 seulement, le gouvernement du Canada

Through our Trade Commissioner Service, we've directly supported over 10,000 Canadian companies in the past year, the majority of them small- and medium-sized enterprises.

The pandemic greatly accelerated the introduction and use of new tools to collaborate, share information, manage relationships and provide services in new ways, and we continue to invest in modern IT solutions. Confronted with unprecedented international context in recent years, Global Affairs Canada has risen to the challenge, demonstrating incredible resilience, adaptability and capabilities.

A few examples are the repatriation of over 62,000 Canadians at the beginning of COVID, the international dimensions of the COVID response, Afghanistan and the response to Russia's invasion of Ukraine. We've coordinated efforts with key allies, provided financial assistance, sanctioned over a thousand individuals and entities, and are continuing our efforts across all domains.

[Translation]

These examples highlight that Global Affairs Canada is no stranger to navigating a complex and volatile international landscape, where global threats and issues have repercussions for the interests and well-being of Canadians.

We recognize the challenge ahead of us. Our diplomacy today is affected by both changes to the world around us and to our operational environment.

These changes include shifting global power dynamics, evolving global governance, emerging threats, the transformation of work and technology, and changing demographics.

These changes call for us to think strategically about how our department can continue to advance effectively Canada's interests and engage globally in the decades to come.

[English]

I am pleased to be able to share with this committee today that, last week, Minister Joly and I launched a review of certain aspects of the organization to strengthen the department's capacity to engage globally so that it remains well equipped to fulfill its mandates in the long term in a rapidly changing world.

a versé 8,1 milliards de dollars en aide internationale pour financer des subventions et des contributions liées au développement, à l'aide humanitaire et au soutien de la paix et de la sécurité. Au cours de la dernière année, notre service des délégués commerciaux a permis d'apporter une aide directe à plus de 10 000 entreprises canadiennes, dont la majorité sont des petites et moyennes entreprises.

La pandémie a grandement accéléré la mise en place et l'utilisation de nouveaux outils permettant de collaborer, d'échanger des données, de gérer des relations et de fournir des services par de nouveaux moyens, et nous continuerons d'investir dans des solutions modernes de technologies de l'information. Confronté au contexte international sans précédent des dernières années, Affaires mondiales Canada a su relever le défi en faisant preuve d'une résilience, d'une adaptation et de capacités incroyables.

Par exemple, nous avons rapatrié 62 000 Canadiens au pays au début de la pandémie, nous avons administré les aspects internationaux de la réponse à la COVID, à la situation en Afghanistan et à l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Nous avons coordonné nos efforts avec nos principaux alliés, fourni une aide financière, sanctionné plus d'un millier de personnes et d'entités, et nous poursuivons nos efforts sur tous les plans.

[Français]

Ces exemples montrent qu'Affaires mondiales Canada sait très bien s'orienter dans un contexte international complexe et instable où les menaces et les enjeux mondiaux ont des repercussions sur les intérêts et le bien-être des Canadiens.

Nous sommes conscients du défi qui nous attend. Les changements que subissent le monde qui nous entoure et notre contexte opérationnel ont une incidence sur notre diplomatie actuelle.

Les mouvements de la dynamique du pouvoir mondial, l'évolution de la gouvernance mondiale, les menaces émergentes, la transformation du travail et de la technologie ainsi que les modifications démographiques font partie de ces changements.

Ils nous obligent à réfléchir stratégiquement à la façon dont notre ministère peut continuer d'assurer la promotion efficace des intérêts du Canada et son engagement sur la scène internationale au cours des décennies à venir.

[Traduction]

Je suis très heureuse de pouvoir dire aujourd'hui à ce comité que la semaine dernière, la ministre Joly et moi-même avons commencé une revue de certains aspects de l'organisation visant à renforcer la capacité d'engagement du ministère sur la scène internationale afin qu'il reste bien outillé pour remplir ses mandats à long terme dans un monde en évolution rapide.

This exercise will be a targeted assessment of our fundamental capacities as a department. It will focus on four core pillars: our people, to further increase our ability to recruit, retain and develop a diverse workforce with the right diplomatic and leadership qualities and skill sets to meet the global challenges of today and tomorrow; our policy capacity, further reinforcing the capacity to anticipate and identify opportunities and challenges to advance and protect Canadian interests; our digital and technological capacities, harnessing the digital tools, infrastructure and sustainable funding we need to project our interests and values in an increasingly virtual world, to have access to data and analytics and to ensure that we can safeguard our information and networks from cyberthreats; and finally, our global presence, ensuring that we have the capacity and an effective process in place to assess and adjust our global presence on an ongoing basis as priorities shift and emerging situations arise.

I'd like to conclude with three thoughts for the committee. First, we're in a very volatile and unpredictable moment in international relations; ensuring that our department is prepared for this is very important. Second, it's a team effort: We need to have the expertise and organizational strength across our diplomatic, trade and development lanes and we need the corporate backbone to support us. Finally, it will be important to be strategic in how we invest for the future in the key areas that are critical for Canada's interests. In this regard, we very much look forward to the work that this committee is doing, which will certainly provide insight and helpful recommendations.

Thank you, Mr. Chair.

[Translation]

**The Chair:** Thank you very much, Ms. Morgan. Before we begin with questions, I remind the committee members participating by video conference to use the "raise hand" function to let us know they want to be added to the clerk's list.

[English]

I also wish to inform members of the committee that you'll each have a maximum of only four minutes for the first round, and this includes questions and answers. Therefore, both to members of the committee and to officials, my usual advice is to try to be concise and keep your preambles down to a minimum in terms of their length. Of course, we can always go to a second round if we have time.

Cet exercice, qui consistera à évaluer de façon ciblée nos capacités fondamentales en tant que ministère, reposera sur quatre piliers : nos ressources humaines, en renforçant davantage notre capacité de recruter, de maintenir en poste et de perfectionner un effectif diversifié possédant les qualités et les compétences diplomatiques et de leadership appropriées pour relever les défis mondiaux d'aujourd'hui et de demain; notre capacité d'élaboration de politiques, en renforçant davantage notre capacité de prévoir et de déterminer les possibilités et les défis pour promouvoir et protéger les intérêts canadiens; notre capacité technologique et numérique, en tirant parti des outils numériques, de l'infrastructure et du financement durable dont nous avons besoin pour projeter nos intérêts et nos valeurs dans un monde de plus en plus virtuel, pour avoir accès à des données et à des analyses et être en mesure de protéger les renseignements et les réseaux contre les cybermenaces; et enfin, notre présence à l'échelle mondiale, en nous assurant de disposer de capacités et de processus efficaces pour évaluer et ajuster constamment notre présence sur la scène internationale, à mesure que les priorités changent et que de nouvelles situations se présentent.

J'aimerais conclure sur trois réflexions à l'intention du comité. Premièrement, nous vivons un moment très changeant et imprévisible dans les relations internationales; il est très important de veiller à ce que notre ministère soit bien préparé. Deuxièmement, c'est un travail d'équipe : nous devons disposer de l'expertise et de la force organisationnelle nécessaires dans tous les domaines de la diplomatie, du commerce et du développement, et nous devons pouvoir compter sur une structure organisationnelle bien adaptée. Enfin, il sera important d'être stratégique dans la façon dont nous investissons pour l'avenir dans les domaines essentiels pour les intérêts du Canada. À cet égard, nous attendons avec impatience le travail de ce comité, qui fournira certainement des informations et des recommandations utiles.

Merci beaucoup, monsieur le président.

[Français]

**Le président :** Merci beaucoup, madame Morgan. Avant de passer à la période des questions, je rappelle aux membres du comité qui participent à la réunion à distance d'utiliser la fonction « lever la main » pour signaler leur souhait d'être ajouté à la liste que tient notre greffière.

[Traduction]

Je souhaite également informer les membres du comité que vous ne disposerez chacun que d'un maximum de quatre minutes au premier tour, pour les questions et les réponses. Par conséquent, tant pour les membres du comité que pour les fonctionnaires, mon conseil habituel est d'essayer d'être concis et de limiter au maximum la longueur de vos préambles. Bien sûr, nous pourrions toujours faire un deuxième tour si nous en avons le temps.

We'll open the questioning now. If you agree, Ms. Morgan, we'll direct them to you and then you can decide if you want to pass them on to your colleagues, depending on the area.

[Translation]

**Senator Mégie:** I thank all the witnesses for joining us.

My question is about the mandate letters of the Immigration and Foreign Affairs ministers, which call for “expanding fast and flexible support for fragile and emerging democracies”, and about the proposal by the member for Lac-Saint-Jean to create an emergency component to respond to humanitarian crises, including the opening of emergency visa offices and special emergency visa missions, partial waiving of biometric requirements, an expanded sponsorship program, airlifts and an immigration reserve force. Are any of those six recommendations already implemented or in the process of being implemented at Global Affairs Canada?

**Ms. Morgan:** Thank you very much for the question. I think this question should be put to my colleague deputy minister of Immigration, Refugees and Citizenship Canada. Global Affairs Canada provides an international platform for all Immigration, Refugees and Citizenship Canada activities. As I said earlier, we play an important role by providing an international platform for a number of other departments.

[English]

IRCC is the biggest department that we support globally and internationally.

[Translation]

We work together very closely when the two departments' mandates intersect. For instance, we provide assistance through our platform to repatriate Afghan refugees and to help Immigration, Refugees and Citizenship Canada bring Ukrainians here, to Canada.

**The Chair:** You have a minute and a half left.

**Senator Mégie:** My second question is about the 2016 census. According to that census, 22% of Canadians identified as a visible minority. Members of visible minorities apparently account for only 8% of your department's foreign service. What steps are you taking to ensure that the foreign service is representative of the country's diversity? If those steps are already underway, which would be good, how are you measuring the progress made?

Sans plus tarder, j'ouvrirai la période de questions. Si vous êtes d'accord, madame Morgan, nous vous les adresserons à vous, puis vous pourrez décider si vous voulez les transmettre à vos collègues, selon le sujet.

[Français]

**La sénatrice Mégie :** Merci à tous les témoins d'être ici avec nous.

Ma question concerne les lettres de mandat des ministres de l'Immigration et des Affaires étrangères, selon lesquelles on doit « accroître le soutien rapide et flexible aux démocraties fragiles et émergentes » et la proposition du député de Lac-Saint-Jean visant la création d'un volet d'urgence pour répondre aux crises humanitaires, prévoyant notamment l'ouverture de bureaux de visas d'urgence et de missions de visas spéciaux d'urgence, la levée partielle des exigences biométriques, un programme de parrainage élargi, des passerelles aériennes et une force de réserve d'agents d'immigration. Est-ce que certaines de ces six recommandations sont déjà mises en œuvre ou sont en cours de l'être à Affaires mondiales Canada?

**Mme Morgan :** Merci beaucoup de la question. Je pense que c'est une question qui devrait être dirigée vers ma collègue la sous-ministre d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Affaires mondiales Canada fournit une plateforme internationale pour toutes les activités d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Comme je l'ai mentionné plus tôt, nous jouons un rôle important en fournissant une plateforme internationale à plusieurs autres ministères.

[Traduction]

IRCC est le plus grand ministère que nous appuyons à l'échelle internationale.

[Français]

Nous travaillons très étroitement quand les mandats des deux ministères s'entrecoupent. Par exemple, nous fournissons de l'aide par le biais de notre plateforme pour rapatrier des réfugiés de l'Afghanistan et pour aider Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada à amener des Ukrainiens ici, au Canada.

**Le président :** Vous avez encore une minute et demie.

**La sénatrice Mégie :** Ma deuxième question concerne le recensement de 2016. Ce recensement indiquait que 22 % de la population canadienne s'identifiait comme faisant partie d'une minorité visible. Votre ministère ne compterait que 8 % de membres d'une minorité visible au sein du service extérieur. Quelles mesures prenez-vous pour que le service extérieur soit représentatif de la diversité du pays? Si ces mesures sont déjà en cours, ce qui serait bien, comment faites-vous pour mesurer les progrès?

**Ms. Morgan:** Thank you very much for the question. We are making a lot of progress on diversity and inclusion issues. Right now, 57% of our employees are women, 6% are people of Indigenous origin and 26% are members of visible minorities. The department has been working hard to promote diversity and inclusion, including an anti-racism strategy and a program to help managers support talented employees to accelerate promotion in senior management ranks.

**The Chair:** Thank you very much, Ms. Morgan.

[English]

**Senator M. Deacon:** Thank you for being here this afternoon, I greatly appreciate it. My first question concerns the GAC review that was announced on May 30 by Ms. Morgan and Minister Joly. This report is timely and lines up nicely with some of the review intent that we have but I have some questions and perhaps some concerns.

This report and its findings will be tabled in Parliament or otherwise made public. My concern, which I'm hoping you can address, has to do with the timeline you have set and published for yourselves for completion by March of next year. Is that enough time to do the breadth, depth and the type of work that you'd like to do on such a comprehensive and important review?

**Ms. Morgan:** Thank you very much for the question. We see the work that Minister Joly and I launched last week as very complementary to the work that this committee is doing. It really demonstrates the timeliness of the need to look at our foreign affairs capacity and capability and the recognition by Minister Joly, the government and the Senate committee of the critical importance of the work that we do.

The time frame that we have set out is ambitious. I would expect that in our report there will be areas for future work. I don't see this as a one-time, beginning-and-end process, but rather a process where we will be able to develop more of a blueprint for the next five years: What do we need to do now? What can we do with relatively few resources? Where might we need additional resources? What are the issues that we're going to need to work on over a period of a number of years in order to really make progress?

**Senator M. Deacon:** Thank you for looking at that work and the work we need to do.

I would like to ask a further question with respect to international development. We have heard from prior witnesses that foreign service development is often seen as a secondary

**Mme Morgan :** Merci beaucoup de cette question. Nous faisons beaucoup de progrès sur les questions de diversité et d'inclusion. En ce moment, 57 % de nos employés sont des femmes, 6 % sont des personnes d'origine autochtone et 26 % sont des membres de minorités visibles. Le ministère a déployé beaucoup d'efforts afin de promouvoir la diversité et l'inclusion, y compris une stratégie antiracisme et un programme pour aider les gestionnaires à soutenir les employés qui ont beaucoup de talent pour accélérer la promotion dans les rangs de la haute direction.

**Le président :** Merci beaucoup, madame Morgan.

[Traduction]

**La sénatrice M. Deacon :** Je vous remercie d'être ici cet après-midi, je l'apprécie beaucoup. Ma première question concerne l'examen d'AMC qui a été annoncé le 30 mai par Mme Morgan et la ministre Joly. Ce rapport arrive à point nommé et est bien arrimé à l'intention de notre propre examen, mais j'ai quelques questions et peut-être quelques inquiétudes.

Ce rapport et ses conclusions seront déposés au Parlement ou rendus publics d'une manière ou d'une autre. Ce qui m'inquiète, et j'espère que vous pourrez me rassurer, c'est l'échéancier que vous vous êtes fixé et que vous avez annoncé, soit l'achèvement du rapport d'ici mars prochain. Aurez-vous vraiment assez de temps pour effectuer tout le travail nécessaire, compte tenu de l'ampleur, de la profondeur et de la nature de l'examen détaillé et important que vous comptez faire?

**Mme Morgan :** Merci beaucoup de cette question. Nous considérons que le travail que la ministre Joly et moi-même avons lancé la semaine dernière est très complémentaire au travail de ce comité. Cela témoigne vraiment de l'opportunité de nous pencher sur notre capacité en matière d'affaires étrangères et de la reconnaissance par la ministre Joly, le gouvernement et le comité sénatorial de l'importance fondamentale du travail que nous faisons.

Le calendrier que nous avons établi est ambitieux. Je m'attends à ce que notre rapport mette la table pour la suite. Je ne pense pas qu'il s'agisse d'un processus ponctuel, ayant un début et une fin, mais plutôt d'un processus qui nous permettra d'élaborer un plan directeur pour les cinq prochaines années. Que devons-nous faire maintenant? Que pouvons-nous faire avec nos ressources relativement limitées? Où pourrions-nous avoir besoin de ressources supplémentaires? Quels sont les enjeux auxquels nous devons nous attaquer pendant les prochaines années pour véritablement progresser?

**La sénatrice M. Deacon :** Je vous remercie de vous atteler à cette tâche, à ce travail nécessaire.

J'aimerais poser une autre question concernant le développement international. Des témoins précédents nous ont dit que le développement du service extérieur est souvent

vocation. I have two questions in this regard. First, I'm hoping you can provide the committee with the attrition rates of workers who came over from the Canadian International Development Agency, or CIDA, when it was amalgamated with the Department of Foreign Affairs and International Trade, or DFAIT, in 2013. You might not have it today, but perhaps you can share this in writing in the future.

My second question is this: Does the department feel supported in the developmental stream, and do you have the resources you need to pursue the development aspect of diplomacy that is so important for a wealthy, medium-sized country like Canada?

**Christopher MacLennan, Deputy Minister of International Development, Global Affairs Canada:** Thank you for the question. We can get back to you on the question of attrition. I think that's a very specific one in terms of what has taken place over the past nine years.

The short answer to your question is that the amalgamation of the departments that took place nine years ago has been one that has enabled us to actually benefit across all streams to deliver on Canada's international assistance priorities. This has meant that we can actually leverage the entire diplomatic network and the entire foreign service — which is now at the fingertips, quite honestly, of both the Minister of International Development and the Deputy Minister of International Development — to augment what had originally been the CIDA platform for delivering on development assistance.

**The Chair:** Thank you, Mr. MacLennan. I'm sure this is a subject we'll return to.

**Senator Ravalia:** Thank you to our witnesses. Ms. Morgan, you've referred to some of the steps you have taken to respond to the concept of surge capacity. Are there geopolitical areas where you're particularly focused — outside, of course, of the current critical areas of Ukraine and Afghanistan — with respect to a long-term strategy? Have timelines been established, and do you see the possibilities of these processes coming into play in a fairly expedient manner?

**Ms. Morgan:** Thank you. That's a really good question. If you look over the last few years, we've had to establish significant task forces to deal with COVID. At one point, I think we had about one in five of our employees at headquarters actually working on repatriating Canadians from around the world. I think this really shows the culture, the willingness of our management and our ability as an organization to redeploy and pivot as needed.

considéré comme une vocation secondaire. J'ai deux questions à ce sujet. Premièrement, j'espère que vous pourrez fournir au comité les taux d'attrition des anciens employés de l'Agence canadienne de développement international, ou ACIDI, lorsqu'elle a été fusionnée avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, ou MAECI, en 2013. Vous ne les avez peut-être pas sous la main aujourd'hui, mais vous pourrez nous les faire parvenir par écrit ultérieurement.

Ma deuxième question est la suivante : le ministère se sent-il soutenu dans le volet développement, et avez-vous les ressources nécessaires pour poursuivre l'aspect développement de la diplomatie, qui est si important pour un pays riche et de taille moyenne comme le Canada?

**Christopher MacLennan, sous-ministre du Développement international, Affaires mondiales Canada :** Merci pour cette question. Nous pourrions vous répondre ultérieurement sur la question de l'attrition. Je pense que c'est une question très pointue, qui est très liée à ce qui s'est passé au cours des neuf dernières années.

La réponse courte à votre question, c'est que la fusion des ministères qui a eu lieu il y a neuf ans nous a permis de tirer profit de tous les volets pour réaliser les priorités du Canada en matière d'aide internationale. Cela signifie que nous pouvons en fait tirer parti de tout le réseau diplomatique et de tout le service extérieur, qui sont maintenant tout aussi accessibles, honnêtement, pour la ministre du Développement international et le sous-ministre du Développement international, pour enrichir ce qui était à l'origine la plateforme de l'ACDI pour l'aide au développement.

**Le président :** Merci, monsieur MacLennan. Je suis sûr que c'est un sujet dont nous reparlerons.

**Le sénateur Ravalia :** Merci à nos témoins. Madame Morgan, vous avez parlé des mesures que vous avez prises pour satisfaire aux critères de capacité de pointe. Y a-t-il des zones géopolitiques sur lesquelles vous vous concentrez particulièrement — en dehors, bien sûr, des zones critiques actuelles que sont l'Ukraine et l'Afghanistan — dans votre stratégie à long terme? Vous êtes-vous fixé des échéances et voyez-vous la possibilité que ces processus interviennent assez rapidement?

**Mme Morgan :** Merci. C'est une très bonne question. Si vous regardez notre bilan des dernières années, nous avons dû établir des groupes de travail importants pour faire face à la COVID. Un moment donné, je crois qu'environ un employé sur cinq travaillait au rapatriement de Canadiens de partout dans le monde à l'administration centrale. Je pense que cela atteste vraiment de la culture, de la volonté de notre direction et de notre capacité en tant qu'organisation à nous redéployer et à nous adapter selon les besoins.

Right now, our focus is really on Ukraine in terms of task forces. We also continue to work closely with IRCC on Afghanistan.

What we really are thinking through as we look forward is to identify new priorities. I'll give you one example, which is Minister Joly's mandate commitment to develop an Indo-Pacific strategy; you probably saw the announcement today of an advisory committee to assist her in this. As we look forward to an Indo-Pacific strategy — which is a good example — we need to think long and hard about what diplomatic capacity we need to support that strategy, and what capacity do we need on the policy side to support that strategy? I think that needs to be part of all our thinking as we identify and get ready for new and emerging priorities.

**Senator Ravalia:** I'll follow up with a slightly different subject.

As we modernize Canada's diplomacy, do you have a sense of what digital technologies will help us to revitalize our Foreign Service? Do we envisage a public-private partnership? Will we reach out to companies and individuals that are already very established in the sphere?

**Cindy Termorshuizen, Associate Deputy Minister of Foreign Affairs, Global Affairs Canada:** Thank you very much, Mr. Chair. Indeed, the question of digital capabilities is so important to us. We really moved ahead very quickly in this area as so many organizations did during the pandemic. We rapidly switched to a number of remote platforms, and that capability is one that will stand us in good stead as we move more into a hybrid type of workplace.

One of the things we are looking at is continuing to enhance our cybersecurity. As you know, Mr. Chair, this is an ongoing issue for both the public and private sectors. Our department has a very strong cybersecurity capability, and we work closely with the Canadian Centre for Cyber Security and other key government agencies in this area. However, the capabilities of our adversaries continue to grow, so we really need to continue to invest in this area.

The other thing I would say is we need to continue to invest in the basic platform from an IT perspective. The platform across the federal government is aging, and so there will need to be significant investments in that area. So we're very focused on that basic platform and the cybersecurity aspects and then really ensuring that we have those tools to support a hybrid workforce and effective diplomacy through technology. Thank you.

En ce moment, nous concentrons vraiment nos forces opérationnelles sur l'Ukraine. Nous continuons également de travailler en étroite collaboration avec IRCC sur l'Afghanistan.

Nous réfléchissons vraiment à redéfinir de nouvelles priorités pour l'avenir. Je vous donne un exemple, à savoir l'engagement pris par la ministre Joly dans le cadre de son mandat d'élaborer une stratégie indopacifique; vous avez probablement vu l'annonce faite aujourd'hui sur la création d'un comité consultatif pour l'aider dans cette tâche. En vue de la stratégie indopacifique, qui est un bon exemple, nous devons réfléchir longuement et sérieusement à la capacité diplomatique dont nous avons besoin pour réaliser cette stratégie et aux ressources politiques nécessaires. Je pense que cela doit faire partie de toutes nos réflexions, en ce moment, pour cerner les nouvelles priorités et nous y préparer.

**Le sénateur Ravalia :** Je poursuivrai sur une note légèrement différente.

Dans le contexte où nous voulons moderniser la diplomatie canadienne, avez-vous une idée des technologies numériques qui nous aideront à revitaliser notre service extérieur? Envisageons-nous un partenariat public-privé? Tendrons-nous la main à des entreprises et à des personnes déjà très bien établies dans la sphère?

**Cindy Termorshuizen, sous-ministre déléguée des Affaires étrangères, Affaires mondiales Canada :** Merci beaucoup, monsieur le président. En effet, la question des capacités numériques est très importante pour nous. Nous avons vraiment avancé très rapidement sur ce front, comme tant d'autres organisations pendant la pandémie. Nous avons rapidement adopté diverses plateformes à distance, ce qui nous sera très utile à mesure que nous évoluerons vers un lieu de travail plus hybride.

En ce moment, nous voulons notamment continuer à améliorer notre cybersécurité. Comme vous le savez, monsieur le président, c'est toujours un enjeu, dans le secteur public comme dans le secteur privé. Notre ministère a une très forte capacité en matière de cybersécurité, et nous travaillons en étroite collaboration avec le Centre canadien pour la cybersécurité et d'autres organismes gouvernementaux clés dans ce domaine. Toutefois, les capacités de nos adversaires ne cessent de croître, de sorte que nous devons vraiment continuer d'investir dans ce domaine.

L'autre chose que je dirais, c'est que nous devons continuer d'investir dans la plateforme de base des TI. La plateforme du gouvernement fédéral vieillit, et il faudra investir beaucoup dans ce domaine. Nous consacrons donc beaucoup d'énergie à cette plateforme de base et à la cybersécurité, et nous nous assurons de disposer des outils nécessaires pour soutenir une main-d'œuvre hybride et une diplomatie efficace grâce à la technologie. Je vous remercie.

**The Chair:** Thank you, Ms. Termorshuizen.

**Senator Richards:** Thank you to the witnesses. Where are Foreign Affairs' greatest challenges? Certainly, Afghanistan must be one, and I gather you're working with the IRCC. But in which countries are we represented by a sister nation because we can't get a foothold in and so we have to go through a foreign country? I'd like you to focus on Afghanistan and what we're doing there, because I got a hundred letters over the last month from Afghan nationals who are in desperate straits.

My second question is this: I've been in quite a few embassies, many with local employees. I'm wondering how they are vetted. Is it within the security of the embassy itself or in some other way?

Thank you.

**Ms. Morgan:** I'll answer the question on Afghanistan and turn the question on locally engaged staff over to Cindy Termorshuizen.

On Afghanistan, we're working very closely with Immigration, Refugees and Citizenship Canada, which is leading our efforts to continue to resettle Afghan refugees. That includes having our missions in the region support those efforts and assist in doing the diplomatic work that we need to work with other countries in the region — whether it's the United Arab Emirates, Qatar or Pakistan — where individuals are coming out. We were then able to work with IRCC in order to resettle them. We were just hand in hand with the IRCC and the Canadian Armed Forces during the crisis in the summer.

I think it just shows the importance of being able to deploy our diplomatic network abroad to assist Canada's interests, whatever they may be in a particular country or region and in a moment in time. It also shows the importance of having those broad and deep networks, because you never know, really, when you're going to need them.

I'll just give one more example. It's a bit off topic, but at the beginning of COVID, the places where we really leaned on our missions the heaviest were Morocco, Ecuador and Peru, where we had Canadians, and their governments shut down their airspace. So at any time, any given mission can become mission critical. I'll turn it over to Cindy on locally engaged staff.

**Ms. Termorshuizen:** Thank you, Mr. Chair. I'm so glad there's a question on locally engaged staff. They're a hugely important part of Canada's ability to deliver on the mandates that we've been given. We have about 5,400 locally engaged staff.

**Le président :** Merci, madame Termorshuizen.

**Le sénateur Richards :** Merci aux témoins. Quels sont les plus grands défis des Affaires étrangères? L'Afghanistan doit sûrement en faire partie, et je crois comprendre que vous travaillez avec IRCC. Mais dans quels pays sommes-nous représentés par une nation sœur parce que nous ne pouvons pas nous y installer et que nous devons donc passer par un pays étranger? J'aimerais que vous vous concentriez sur l'Afghanistan et sur ce que nous faisons là-bas, parce que j'ai reçu le mois dernier une centaine de lettres de ressortissants afghans qui sont dans une situation désespérée.

Ma deuxième question est la suivante : j'ai visité pas mal d'ambassades, dont beaucoup ont des employés locaux. Je me demande comment on vérifie leurs antécédents de sécurité. Est-ce au moyen des services de sécurité de l'ambassade elle-même ou autrement?

Merci.

**Mme Morgan :** Je vais répondre à la question sur l'Afghanistan, puis je céderai la parole à Mme Termorshuizen pour la question sur le personnel recruté sur place.

Au sujet de l'Afghanistan, nous travaillons en étroite collaboration avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, qui dirige nos efforts continus en vue de la réinstallation des réfugiés afghans. Par exemple, nos missions dans la région appuient ces efforts et participent au travail diplomatique nécessaire à la collaboration avec les autres pays de la région d'où proviennent ces personnes, notamment les Émirats arabes unis, le Qatar ou le Pakistan. Ensuite, nous avons eu l'occasion de travailler à la réinstallation des gens avec IRCC. D'ailleurs, durant la crise de l'été, nous avons travaillé en étroite collaboration avec IRCC et les Forces armées canadiennes.

Je pense que cela démontre l'importance de pouvoir déployer notre réseau diplomatique à l'étranger pour protéger les intérêts du Canada, quels qu'ils soient, dans un pays ou une région donnée, à tout moment. Cela témoigne aussi de l'importance de réseaux étendus et bien établis, car on ne sait jamais vraiment à quel moment on peut en avoir besoin.

Je vais vous donner un autre exemple. C'est un peu hors sujet, mais au début de la pandémie, nos missions les plus sollicitées étaient celles du Maroc, de l'Équateur et du Pérou. Nous avions des ressortissants canadiens dans ces pays, et leurs gouvernements avaient fermé l'espace aérien. Donc, à tout moment, n'importe quelle mission peut devenir essentielle. Je cède la parole à Mme Termorshuizen pour la partie sur le personnel recruté sur place.

**Mme Termorshuizen :** Merci, monsieur le président. Je suis ravie qu'il y ait une question sur le personnel recruté sur place, car ces gens sont un élément extrêmement important de notre capacité de nous acquitter des mandats qui nous sont confiés.

To give you a sense, that is a third of our total workforce and almost 75% of our workforce abroad. We simply couldn't deliver on our mandate without our locally engaged staff. They bring an enormous amount of expertise and capability to our organization, and they are also there with us in some of the toughest parts of the world and face very difficult situations with our Canada-based staff.

To give two examples that I think have also been in the press, in Ukraine, our locally engaged staff were a critical part and remain a critical part of our team. When we had to evacuate our Canada-based staff, we continued to pay our locally engaged staff there and stayed in close touch with them, and I am pleased to say that they are coming back to work alongside our Canada-based staff. That is just one example of a place where our locally engaged staff have played a critical role in a very difficult time.

**Senator Richards:** If you could, in writing, answer the question that I had, which is how they're vetted. I know they probably do a wonderful job and I'm not criticizing any embassy or embassy staff, but I would like to know how they're vetted for employment, if you could answer that in writing, please.

**Ms. Termorshuizen:** Absolutely. I misunderstood the question.

**The Chair:** Thank you very much. We look forward to your response on that.

**Senator Coyle:** Thank you very much to all of our witnesses today. I know this is a good chunk of time for so many senior people to be with us. We definitely appreciate it.

I want to start by complimenting Global Affairs. I just returned from a visit to Kenya and had occasion to meet with David Da Silva and Nancy Bernard, two senior Global Affairs staff at the Canadian High Commission, and they were outstanding professionals. I want to compliment the department on the calibre of the people I just recently met with, and I did so with some Kenyan counterparts there. So thank you, and compliments to the department.

My question is about that pipeline of new recruits, which is always a concern. I know it's something that you're looking into now. Could you tell us, first of all, what the number of vacancies currently is within Global Affairs and how those vacancies are distributed? Then I have some follow-up questions.

Nous avons environ 5 400 employés recrutés sur place. Pour vous donner une idée, cela représente le tiers de notre effectif total et près de 75 % de notre effectif à l'étranger, et sans eux, nous ne pourrions tout simplement pas nous acquitter de notre mandat. Leur contribution au ministère, en expertise et en capacité, est considérable. En outre, ils sont à nos côtés dans certaines des régions les plus dangereuses du monde et, avec notre personnel canadien, ils affrontent des situations très difficiles.

J'ai deux exemples qui ont fait l'objet de reportages dans les médias, je crois. Le personnel que nous avons recruté sur place en Ukraine était et demeure un élément essentiel de notre équipe. Lorsque nous avons dû évacuer notre personnel canadien, nous avons continué à payer nos employés locaux localement et nous sommes restés en étroite communication avec eux. Je suis heureuse de dire qu'ils reviennent travailler avec nos employés canadiens. Ce n'est qu'un exemple d'un endroit où nos employés locaux ont joué un rôle de premier plan en des temps très difficiles.

**Le sénateur Richards :** Pourriez-vous répondre par écrit à la question que j'ai posée, qui portait sur le processus de sélection? Je sais qu'ils font probablement un travail remarquable, et je ne critique aucunement une ambassade ou le personnel d'ambassade, mais j'aimerais savoir en quoi consiste l'examen des candidatures aux fins d'emploi. Si vous pouviez répondre à cette question par écrit, je vous en serais reconnaissant.

**Mme Termorshuizen :** Certainement. J'ai mal compris la question.

**Le président :** Merci beaucoup. Nous avons hâte d'avoir votre réponse à ce sujet.

**La sénatrice Coyle :** Merci beaucoup à tous nos témoins d'aujourd'hui. Je sais que nous prenons beaucoup du temps des hauts fonctionnaires. Nous vous en sommes très reconnaissants.

J'aimerais d'abord féliciter le ministère des Affaires mondiales. Je reviens tout juste d'une visite au Kenya. J'ai eu l'occasion de rencontrer M. David Da Silva et Mme Nancy Bernard, deux cadres supérieurs d'Affaires mondiales au Haut-commissariat du Canada. Ce sont des professionnels d'exception. Je tiens à féliciter le ministère du calibre remarquable des gens que j'ai récemment rencontrés là-bas en compagnie d'homologues kényans. Donc, je vous remercie, et félicitations au ministère.

Ma question porte sur le recrutement, qui suscite toujours des préoccupations. Je sais que vous examinez actuellement la question. Premièrement, pourriez-vous nous dire combien de postes sont vacants en ce moment au ministère des Affaires mondiales? Où sont ces postes vacants? J'aurai ensuite des questions complémentaires.

**Ms. Morgan:** Thank you. On the issue of visits, yes, I would encourage the committee at the right moment to go and visit some of our diverse group of missions abroad. I think it would be really helpful for the study that you're doing.

In terms of recruitment, we had a challenge for a period of time, between 2012 and 2018, bringing in new Foreign Service employees in particular; that rotational pool that's really the backbone of our diplomatic service. We have launched two competitions for entry-level Foreign Service officers within the last two years. With the current one that we launched in 2021, we expect to bring in 200 more Foreign Service officers, and we brought in 80 with the first one. We're getting back into a regular routine and our goal is to have competitions every two years so we can continue to replenish the Foreign Service. We would be glad to provide you information about vacancies in writing.

When we don't have a sufficient number of Foreign Service officers, what we tend to do is fill those positions with term employees. It gives us an opportunity, for example, to bring in students and graduates and give them some experience at Global Affairs Canada as well. So we do have strategies to manage that. Our long-term strategy is to rebuild that pool and make sure that we get on a regular hiring rotation.

**Senator Coyle:** I'd like to also ask a question about another layer of professional staff, and that's more experienced people. People often don't stay in the same career path for their whole lives these days, and I believe that Global Affairs Canada would probably be another attractive place for people who have had careers elsewhere and then want to move into a part of their career with Global Affairs. Could somebody speak about how that works within Global Affairs and whether there is a strategy to attract more senior or mid-career professionals?

**Ms. Morgan:** There is considerable mobility into and out of Global Affairs in the non-rotational parts of the department, which does comprise a significant part of our workforce — trade, Trade Commissioner Service, international development, the corporate parts of the department. It's quite straightforward for people to move in and out of Global Affairs to other departments. Personally, I encourage people from Global Affairs to go to other government departments and share the knowledge and expertise they have and allow us to bring talent in.

From the outside it is a bit more complicated because we have to run very large competitions. You will see that one of our recent competitions, for example, attracted over 6,000

**Mme Morgan :** Je vous remercie. Pour ce qui est des visites, j'encourage certainement le comité à aller visiter certaines de nos nombreuses missions à l'étranger lorsqu'il en aura l'occasion. Je pense que cela vous serait très utile pour votre étude.

Quant au recrutement, nous avons eu de la difficulté pendant une certaine période, soit de 2012 à 2018, à attirer de nouveaux employés, en particulier pour le service extérieur. Ce bassin de candidats constitue réellement l'épine dorsale de nos services diplomatiques. Nous avons lancé deux concours pour recruter des agents du service extérieur de niveau d'entrée au cours des deux dernières années. Le concours actuel, lancé en 2021, devrait permettre de recruter 200 agents du service extérieur supplémentaires, comparativement à 80 agents lors du premier concours. Nous revenons à une routine habituelle. Nous comptons tenir des concours tous les deux ans pour rétablir l'effectif du service extérieur. Nous vous transmettrons les données sur les postes vacants par écrit avec plaisir.

Lorsque l'effectif d'agents du service extérieur est insuffisant, nous avons tendance à doter ces postes par des employés nommés pour une période déterminée, ce qui nous permet d'embaucher, par exemple, des étudiants et des diplômés qui peuvent ainsi acquérir une certaine expérience à Affaires mondiales Canada. Donc, nous avons des stratégies pour gérer ces situations. À long terme, notre stratégie consiste à reconstituer ce bassin et à embaucher du personnel régulièrement.

**La sénatrice Coyle :** J'ai aussi une question sur un groupe de personnel professionnel, soit le personnel plus expérimenté. Souvent, de nos jours, les gens tendent à ne pas rester dans le même cheminement de carrière toute leur vie. Je pense qu'Affaires mondiales Canada serait probablement un milieu attrayant pour des gens qui ont fait carrière ailleurs et qui pourraient ensuite poursuivre leur carrière à Affaires mondiales. Est-ce que quelqu'un pourrait nous expliquer comment cela fonctionne au ministère des Affaires mondiales et nous dire s'il y a une stratégie pour attirer des professionnels plus chevronnés ou en milieu de carrière?

**Mme Morgan :** Il y a une importante mobilité au ministère des Affaires mondiales, dans un sens ou l'autre, pour les postes non permutants, qui représentent une part importante de notre effectif, soit les secteurs suivants : commerce, Service des délégués commerciaux, développement international, secteurs opérationnels du ministère. Passer d'un ministère à l'autre est plutôt facile. Personnellement, j'encourage les employés d'Affaires mondiales à aller dans d'autres ministères et à partager leurs connaissances et leur expertise, ce qui nous permet d'attirer des talents.

Recruter de l'extérieur est un peu plus complexe, car nous devons mener d'importants concours. Vous constaterez qu'un de nos récents concours, par exemple, a attiré plus de 6 000

applicants. The rotational pool tends to be more of a career pool where we develop people right from the beginning with language training and two years of onboarding when they come in. But I absolutely agree that — not just at Global Affairs but government-wide — we need to find ways to bring more people in mid-career from outside the government.

**The Chair:** Thank you very much.

**Senator Greene:** As we all know, the situation in Ukraine has the possibility to change the relationships between nations, and I believe it is doing that. To respond to that requires deep thinking. I would like to know how deep thinking takes place at Global Affairs. Is it the mandate of one of the four of you, do you all get together? Do you use outside experts and academics, et cetera? Because I think that the end of this war, if it should end soon, will be upon us and we will need a vast array of policies, programs and ideas circulating by people who can think about all of these issues to develop a policy for Canada.

**Ms. Morgan:** I had a little bit of trouble hearing that, but I think the question was about how we do the deep thinking that we need to do about the future implications of current issues, and in particular Russia's invasion of Ukraine. Thank you for that question.

We have a very strong central policy capacity, and we use that policy capacity to really look at emerging issues and long-term trends. In addition, in the areas of our department that are responsible for European security — for example, the future of NATO — that are responsible for assessing the knock-on impacts of Russia's invasion of Ukraine, such as on food security in the Middle East and northern Africa, we build that thinking into the work that we do on a daily basis. We try and carve out time and people who can really look at the longer-term implications of any given issue even as we're responding to the crisis. We also consult regularly with outside experts. For example, I was in Montreal at Université de Montréal just a few weeks ago meeting with key academics and talking specifically about this issue, about where we go from here and what the longer-term implications are. So there are lots of ways to do that.

I think it's a good question because in the middle of a crisis we always need to find time and make sure we dedicate the resources so that we're prepared for the next phase and the impacts that are inevitably coming down the road.

candidats. Le bassin des postes permutants tend à comprendre davantage des gens de carrière. Le nouveau personnel suit une formation linguistique dès l'arrivée, ce qui est suivi d'une période d'intégration de deux ans. Cela dit, je conviens tout à fait qu'il faut trouver des façons d'attirer plus de gens en milieu de carrière de l'extérieur du gouvernement, non seulement à Affaires mondiales, mais dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental.

**Le président :** Merci beaucoup.

**Le sénateur Greene :** Comme nous le savons tous, la situation en Ukraine risque de changer la dynamique des relations entre les pays et je pense que c'est effectivement le cas. Pour nous adapter, il faut une réflexion approfondie, et j'aimerais savoir en quoi cela consiste au ministère des Affaires mondiales. Cela relève-t-il uniquement de l'un de vous quatre, ou travaillez-vous ensemble? Faites-vous appel à des experts externes, des universitaires, et cetera? Je pose la question parce qu'après cette guerre, en espérant qu'elle termine bientôt, nous aurons besoin d'un vaste éventail de politiques, de programmes et d'idées formulées par des gens qui sont à même de réfléchir à toutes ces questions en vue de l'élaboration d'une politique pour le Canada.

**Mme Morgan :** J'ai eu un peu de difficulté à entendre. Si j'ai bien compris, la question portait sur la façon de mener la réflexion approfondie nécessaire quant aux répercussions des enjeux actuels, en particulier l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Je vous remercie de la question.

Nous avons une très forte capacité en matière d'élaboration de politiques centrales, et nous misons sur cette capacité pour examiner les enjeux émergents et les tendances à long terme de manière approfondie. En outre, les secteurs ministériels chargés des questions liées à la sécurité européenne — notamment l'avenir de l'OTAN — et d'évaluer les répercussions de l'invasion de l'Ukraine par la Russie, par exemple sur la sécurité alimentaire au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, intègrent cette réflexion dans leur travail quotidien. Nous essayons de réserver du temps à cette fin et de mobiliser du personnel pour examiner les incidences à long terme des divers enjeux, parallèlement à notre réaction à la crise. De plus, nous consultons régulièrement des spécialistes externes. À titre d'exemple, j'étais à Montréal il y a quelques semaines pour rencontrer des experts universitaires de l'Université de Montréal et discuter de cette question précise, de la voie à suivre et des incidences à long terme. Donc, il y a de nombreuses façons de le faire.

Je pense que c'est une bonne question, car il convient toujours, en milieu de crise, de trouver du temps et de consacrer les ressources nécessaires pour nous préparer à la prochaine étape et aux répercussions inévitables.

**Senator MacDonald:** Ms. Morgan, my question is for you. You mentioned the right people at the right time in the right positions. Most ambassadors are career diplomats, but there are certain missions, such as the British High Commissioner, Ambassador to France and Ambassador to the U.S., where they're people from a political background or with a political connection. What is the impact of non-career diplomats being appointed to these positions? Is it a positive impact, a negative impact or is there no impact? What is your assessment of this in terms of non-career diplomats being appointed as ambassadors?

**Ms. Morgan:** Thank you. Canada, like most other countries, often appoints non-career diplomats to key posts abroad and, in my view, that diversity of our diplomatic core is a real strength. What non-career diplomats often bring is very strong political connections, which provide credibility to the country they are engaging with. It enables them to be effective in terms of advancing Canada's interests because of that credibility. Furthermore, the skills and background of those individuals are often complementary to the skills of the diplomatic staff that support them that are career diplomats.

When we have a non-career diplomat coming in to head up a mission, we're very mindful of that in terms of providing extra onboarding and training and the support that they need to deal with the more organizational elements that individuals who have come up from within Global Affairs Canada would be able to provide to them.

**Senator MacDonald:** I have a lot of experience dealing with the embassy in Washington. We've had great ambassadors there. It really doesn't matter what their political background is. Should we be doing more of this in the smaller embassies around the world and bringing that different perspective into these embassies? Do you have any response to that? Should we be doing more of it? We seem to be doing some of it but only with certain embassies.

**Ms. Morgan:** We have had non-career diplomats in smaller embassies as well. Our representative to the OECD is a good example. Some of our consuls general in the United States are often non-career diplomats. In the past, our ambassador to Ireland has often been a non-career diplomat. I think some of the smaller missions as well have been well served by those appointments.

As I said in my opening remarks, this is a team game. We need to have a diverse group of individuals with all of their talent, background and the experience that they can bring to bear to represent Canada abroad.

**Le sénateur MacDonald :** Madame Morgan, ma question s'adresse à vous. Vous avez parlé d'avoir les bonnes personnes au bon moment et aux bons postes. La plupart des ambassadeurs sont des diplomates de carrière, mais pour certaines postes, notamment le haut-commissaire britannique, l'ambassadeur du Canada en France et l'ambassadeur du Canada aux États-Unis, ces postes sont occupés par des personnes issues du milieu politique ou ayant un lien politique. Quelle est l'incidence de la nomination de gens qui ne sont pas diplomates de carrière? Est-ce positif, négatif ou sans incidence? Que pensez-vous de la nomination de diplomates hors carrière à des postes d'ambassadeurs?

**Mme Morgan :** Merci. Comme la plupart des autres pays, le Canada nomme souvent des diplomates hors carrière à des postes clés à l'étranger et, à mon avis, la diversité de notre corps diplomatique représente une véritable force. Souvent, ces diplomates hors carrière ont de très solides relations politiques. Cela contribue à leur crédibilité auprès du pays où ils sont nommés et leur permet de promouvoir efficacement les intérêts du Canada. En outre, leurs compétences et leurs expériences sont souvent complémentaires aux compétences des diplomates de carrière qui les appuient.

La nomination d'un diplomate hors carrière à la tête d'une mission est toujours prise en compte. Nous lui offrons alors des séances d'intégration et de formation supplémentaires et le soutien requis pour gérer les éléments organisationnels. Ce soutien est offert par du personnel d'Affaires mondiales Canada.

**Le sénateur MacDonald :** J'ai beaucoup d'expérience des relations avec l'ambassade à Washington, où nous avons eu d'excellents ambassadeurs. Leurs antécédents politiques importent peu. Devrions-nous faire cela plus souvent dans nos petites ambassades un peu partout dans le monde afin d'y apporter cette perspective différente? Avez-vous une réponse à cela? Devrions-nous faire cela plus souvent? Il semble que nous le faisons parfois, mais seulement pour certaines ambassades.

**Mme Morgan :** Nous avons aussi eu des diplomates hors carrière dans des ambassades plus petites. La représentante permanente du Canada à l'OCDE est un bon exemple. Souvent, nos consuls généraux aux États-Unis ne sont pas diplomates de carrière, ce qui a d'ailleurs souvent été le cas de notre ambassadeur en Irlande dans le passé. Je pense en outre que ces nominations ont eu des résultats fructueux dans certaines missions plus petites.

Comme je l'ai dit dans ma déclaration préliminaire, c'est un travail d'équipe. Nous avons besoin d'un groupe diversifié de gens qui tirent parti de l'ensemble de leurs talents, leurs antécédents et leur expérience pour représenter le Canada à l'étranger.

**The Chair:** Senator Boniface is having some technical difficulties. Since Senator MacDonald set a precedent last week, she has provided a question in the chat, and I will read it out.

This is for Deputy Minister Morgan: “Thank you for outlining the complexities of the issues that will inform your review. This review is to be completed by March. Will this review be flexible enough to adjust to any new complexities in the short term and long term?”

**Ms. Morgan:** That is certainly our goal. I think that one of the purposes of a review like this is really trying to anticipate what we need for the future. Where are we now? Where do we need to be in the next five years, let’s say? What changes do we need to make to position ourselves for that?

Part of that has to involve how you build flexibility into your operating systems, and part of it has to involve seeing now that you’re going to need to enhance and increase your capacity. Part of it also has to be about how we support the organization in a way that’s modern and flexible.

I think that flexibility is a key element that needs to cut across all of our work. As big organizations, we need to be adaptive in making sure that we have the systems, processes and people in place that allow us to do that, which is really important if we’re going continue to be effective.

**The Chair:** Thank you. I don’t know whether Senator Boniface has a follow-up. She will have to type very quickly.

As the chair, I want to ask for some precision here because in the media there have been two different dates circulating in terms of the termination of the internal review. Could you offer us some clarity, deputy minister?

**Ms. Morgan:** We’re aiming to have at least a preliminary report done by Christmas that gives us some early conclusions based on our lines of effort. However, we recognize that it could take a few months to fully finalize it after that and there will undoubtedly be more work to do.

I would say it’s a bit flexible at the moment, but we’re aiming to have some early results and then to have a more final version by March.

[Translation]

**The Chair:** Thank you very much.

**Senator Gerba:** I thank all our witnesses.

**Le président :** La sénatrice Boniface a des difficultés techniques. Étant donné que le sénateur MacDonald a créé un précédent la semaine dernière, elle a transmis une question par messagerie. Je vais en faire la lecture à haute voix.

La question est pour la sous-ministre Morgan et se lit comme suit : « Je vous remercie d’avoir souligné la complexité des questions qui éclaireront votre examen. Cet examen doit être terminé d’ici le mois de mars. Cet examen, aura-t-il la souplesse nécessaire pour tenir compte de toute nouvelle complexité à court et à long terme? »

**Mme Morgan :** C’est certainement notre objectif. Je pense que les examens, comme celui-ci, visent notamment à essayer de prévoir ce dont nous aurons besoin pour l’avenir. Où en sommes-nous actuellement? Où devons-nous être d’ici cinq ans, disons? Quels changements devons-nous apporter pour nous positionner à cet égard?

Cette réflexion doit porter, en partie, sur la façon d’intégrer cette souplesse dans les systèmes d’exploitation. Une autre partie consiste à déterminer maintenant ce qu’il faut faire pour améliorer et accroître la capacité. Il faut aussi savoir comment appuyer l’organisation de manière moderne et flexible.

Je pense que la souplesse est un élément clé qui doit être présent dans l’ensemble de notre travail. Les grandes organisations doivent s’adapter, ce qui signifie que nous devons nous assurer de mettre en place les systèmes, les processus et les personnes qui nous permettent d’y arriver, ce qui est très important si nous voulons maintenir notre efficacité.

**Le président :** Je vous remercie. Je ne sais pas si la sénatrice Boniface a une question complémentaire. Elle devra taper très rapidement.

À titre de président, j’aimerais avoir des précisions, car deux dates différentes ont été mentionnées dans les médias concernant la fin de l’examen interne. Pourriez-vous nous donner des précisions, madame la sous-ministre?

**Mme Morgan :** Notre objectif, à tout le moins, est de publier d’ici Noël un rapport préliminaire présentant certaines conclusions préliminaires selon nos axes d’efforts. Nous reconnaissons cependant que la finalisation de ce rapport pourrait prendre plusieurs mois par la suite, et qu’il restera sans doute du travail à faire.

Je dirais que c’est plutôt variable pour le moment, mais notre objectif est de présenter des résultats préliminaires et de présenter une version plus définitive d’ici mars.

[Français]

**Le président :** Merci beaucoup.

**La sénatrice Gerba :** Merci à tous nos témoins.

Like Senator Coyle, I congratulate the services of Canadian embassies abroad. I just had the same experience in Ghana, where we were received, accompanied, followed and supported by the High Commissioner of Canada, Kati Csaba. Those services are very appreciated.

My question is for Ms. Morgan, the Deputy Minister. Canada is the fourth largest non-African shareholder of the African Development Bank and holds one of the 20 permanent seats on its board of directors. Through that participation, Canada supports Africa's emergence and affirmation. However, the Canadian diplomatic network on the continent has been considerably reduced over the years. Canada has only 20 missions in the 55 African countries left, which is less than Norway, whose population is nearly eight times smaller than Canada's. Norway actually won a seat on the United Nations Security Council over Canada, thanks in part to the support of African countries.

Why does a large country like Canada have such a small diplomatic network in Africa, when it is one of the largest funders on the continent? How do you explain that, Ms. Morgan?

**Ms. Morgan:** Thank you very much for the question. Our relationship with Africa is clearly very important. We are working very closely with African countries on humanitarian, international development and security issues. That is a growing continent with a young population; its importance will increase in the future.

I think we have a very strong network in Africa. We must remember that, sometimes, when we are deciding where we must be represented, it is important to have a critical mass. The priority for me is to have missions that are well resourced, have a critical mass to have a real influence and are located in the most important places in the region.

That said, this is one of the questions we are asking ourselves. How do we decide where to have new missions and where to maybe close missions? Where should we strengthen the quality or quantity of our staff in missions?

I think that is a very good question. We don't have all the answers right now.

[English]

**Senator Omidvar:** Thank you for entertaining my question, which is to Deputy Minister Morgan. I also want to stay on Africa. Much of my question has been asked by Senator Gerba, but I want to get a little more precision from you on your capacity in Africa and your assessment of whether that capacity is sufficient or needs to be enhanced in order to help us develop

Tout comme la sénatrice Coyle, je félicite les services des ambassades du Canada à l'étranger. Je viens de vivre la même expérience au Ghana où nous avons été reçus, accompagnés, suivis et encadrés par la haute-commissaire du Canada, Mme Kati Csaba. Ces services sont vraiment très appréciés.

Ma question s'adresse à Mme Morgan, la sous-ministre. Le Canada se classe au quatrième rang des actionnaires non africains de la Banque africaine de développement et occupe l'un des 20 sièges permanents à son conseil d'administration. Par cette participation, le Canada soutient notamment l'émergence et l'affirmation de l'Afrique. Pourtant, le réseau diplomatique canadien sur le continent s'est considérablement réduit au cours des années. Il ne dispose plus que de 20 missions dans les 55 pays que compte l'Afrique, soit moins que la Norvège, qui compte pourtant près huit fois moins d'habitants que le Canada. La Norvège a d'ailleurs obtenu un siège au Conseil de sécurité des Nations unies au détriment du Canada, grâce notamment au soutien des pays africains dont elle a bénéficié.

Pourquoi un grand pays comme le Canada dispose-t-il d'un réseau diplomatique si réduit en Afrique, alors qu'il est l'un des plus importants bailleurs de fonds du continent? Comment expliquez-vous cela, madame Morgan?

**Mme Morgan :** Merci beaucoup pour la question. Il est clair que nos relations avec l'Afrique sont très importantes. Nous travaillons très étroitement avec les pays africains sur des questions humanitaires, de développement international et de sécurité. C'est un continent qui grandit et qui a une population jeune; il va devenir de plus en plus important à l'avenir.

À mon avis, nous avons un réseau très fort en Afrique. Il faut vraiment penser que, parfois, quand on décide où on doit être représenté, il est important d'avoir une masse critique. Pour moi, la priorité, c'est d'avoir des missions qui ont de bonnes ressources, qui ont une masse critique pour exercer une réelle influence et qui se trouvent aux endroits plus importants dans la région.

Cela dit, c'est une des questions que nous nous posons. Comment décide-t-on où il faut avoir de nouvelles missions et où il faut peut-être fermer des missions? Où doit-on renforcer la qualité ou la quantité de notre personnel dans les missions?

Je pense que c'est une très bonne question à poser. Nous n'avons pas toutes les réponses en ce moment.

[Traduction]

**La sénatrice Omidvar :** Je vous remercie de l'occasion de poser une question. Elle s'adresse à la sous-ministre Morgan. Je vais continuer sur le thème de l'Afrique. La sénatrice Gerba a posé l'essentiel de ma question, mais j'aimerais que vous me donniez plus de précisions sur votre capacité en Afrique. J'aimerais savoir si, à votre avis, cette capacité est suffisante ou

trade relations with Africa, outside, obviously, issues of access to immigration, international development, et cetera. Thank you.

**Ms. Morgan:** Thank you for the question. We have 21 missions in Africa. We recently committed to have an ambassador to the African Union, which will be really important for us to have someone who can spend their full time on what's a really critical organization in terms of pan-African governance.

We certainly hear from our African interlocutors that they are looking for deeper trade relations with Canada. As I noted, as we look to the future of the continent, the growth and the young populations, one can only imagine that the opportunities there will grow.

Part of where we deploy our efforts is, in a sense, market driven. I'm happy to turn it over to David Morrison to talk about how we allocate our trade resources if there is interest in that, but it's really a question of where the growth is coming from. Where are Canadian firms interested? Where are they actually investing? All of those factors have to play into a very complex equation of about where we grow and where we need to expand.

**Senator Omidvar:** Thank you very much.

**David Morrison, Deputy Minister of International Trade, Global Affairs Canada:** We do have good coverage on the trade side for the entire continent. It is also part of Minister Ng's mandate letter to develop a trade strategy for the entire continent which takes into account the African Continental Free Trade Area initiative. So we are responding to that with our own strategy, which will be forthcoming. Thank you.

**The Chair:** With my privilege as chair, I have two very quick questions. One is on recruitment. Ms. Morgan, I heard you talk about the two recruitment exercises that are under way. I was recently at the University of Toronto and was told that many students who are interested in international affairs had applied. The response to them was that they would be included in a lottery-style selection if they qualified and that it would take some time. Many of them are looking for other jobs in the private sector or wherever.

What is the length of time involved and the procedure for the actual recruitment? If you could offer some comments on that, I would be grateful.

si elle doit être accrue afin de nous aider à développer des relations commerciales avec l'Afrique, outre, évidemment, les questions liées à l'accès à l'immigration, au développement international, et cetera. Je vous remercie.

**Mme Morgan :** Je vous remercie de la question. Nous comptons 21 missions en Afrique. Nous nous sommes récemment engagés à avoir un ambassadeur à l'Union africaine; il sera très important pour nous de compter sur quelqu'un qui se consacrera à temps plein à une organisation on ne peut plus cruciale pour la gouvernance panafricaine.

Nos interlocuteurs africains nous disent clairement vouloir des relations commerciales approfondies avec le Canada. Comme je l'ai souligné, on peut prédire que les possibilités sur le continent vont se multiplier à l'avenir étant donné sa croissance et ses populations jeunes.

Dans un certain sens, nous laissons le marché dicter les priorités où déployer nos efforts. C'est avec plaisir que je céderai la parole à M. Morrison pour qu'il décrive l'allocation de nos ressources commerciales si le sujet vous intéresse, mais je puis affirmer que nous prenons vraiment en considération les régions d'où provient la croissance. À quelles régions les entreprises canadiennes s'intéressent-elles? Où investissent-elles réellement? Tous ces facteurs entrent en ligne de compte pour former une équation complexe nous indiquant où nous enregistrons une croissance et où nous devons accroître notre présence.

**La sénatrice Omidvar :** Merci beaucoup.

**David Morrison, sous-ministre du Commerce international, Affaires mondiales Canada :** Nos activités commerciales englobent une bonne partie du continent. La lettre de mandat de la ministre Ng lui confie aussi l'élaboration d'une stratégie commerciale pour le continent en entier qui tient compte de l'initiative de la Zone de libre-échange continentale africaine. Nous répondons à cette demande grâce à notre propre stratégie, qui sera prête prochainement. Merci.

**Le président :** Je vais me prévaloir de mon privilège en tant que président pour poser deux brèves questions. La première porte sur le recrutement. Madame Morgan, vous avez parlé des deux exercices de recrutement en cours. Dernièrement, je suis allé à l'Université de Toronto où j'ai appris que de nombreux étudiants s'intéressant aux affaires internationales ont posé leur candidature. On leur a répondu que leurs noms se retrouveraient dans un tirage s'apparentant à une loterie s'ils répondaient aux exigences, et que le processus prendrait un certain temps. Ils sont nombreux à se chercher du travail dans le secteur privé ou ailleurs.

Quelle est la durée du processus de recrutement et quelle forme prend-il? Je vous saurais gré de faire des observations à ce sujet.

**Ms. Morgan:** Thank you, Mr. Chair. I will turn this one over to Francis Trudel.

**Francis Trudel, Assistant Deputy Minister, Human Resources, Global Affairs Canada:** As the deputy minister explained earlier, our recruitment processes are attracting a lot of interest across the university system across Canada; 6,000 was the number that we had in our last campaign, which is actually under the average of our normal recruitment drives. We have to administer these processes. In order to do that, we partner with the Public Service Commission, which does the first round of tests for us. I think that's the lottery question that you were commenting on. It came from these results of those 6,000 people being processed.

We take the candidates that meet the best recruitment requirements that we have in our organization. In order to assist our agenda on diversity, we actually pick from the successful candidates the people who meet the gaps that we're trying to fill in our organization, including visible minorities, people with disabilities and those from Indigenous communities.

All this process is to get to an actual number, and the number we're targeting for this current campaign is about 200. It will take about a year of processing to do that, to answer your question about timelines. As the deputy minister commented, we will do these processes on a regular basis, every two years. That is the plan, but we are always able to go back to this high number of qualified candidates, even on a yearly basis, if we need to hire even further.

**The Chair:** Thank you very much. I'm assuming there is a security clearance that's involved, too, and that could take some time. Am I correct in assuming that?

**Mr. Trudel:** That is correct. Another part of the delay is the evaluations for official languages.

**The Chair:** Thank you very much.

[Translation]

**Senator Mégie:** What compensation do members of our diplomatic corps receive for working in a war zone?

[English]

**Mr. Trudel:** Thank you for the question.

[Translation]

You are right; our department employees who work in high-risk areas or war zones are compensated or have compensation elements or benefits above and beyond the salary of our employees posted abroad. That is called the Foreign Service

**Mme Morgan :** Merci, monsieur le président. Je vais laisser M. Trudel répondre à cette question.

**Francis Trudel, sous-ministre adjoint, Ressources humaines, Affaires mondiales Canada :** Comme la sous-ministre l'a expliqué plus tôt, nos processus de recrutement attirent beaucoup d'intérêt de la part des étudiants universitaires de partout au pays; les postulants étaient au nombre de 6 000 lors de la dernière campagne, ce qui est même en deçà de la moyenne de ces campagnes de recrutement. Nous devons administrer ces processus. Pour ce faire, nous travaillons en partenariat avec la Commission de la fonction publique, qui se charge de la première étape pour nous. Je crois que c'est à ce stade qu'on retrouve le tirage au sort que vous avez relevé. Cette solution s'est avérée nécessaire pour le traitement des 6 000 candidatures.

Nous acceptons les candidats qui répondent aux exigences d'embauche les plus élevées de notre organisation. Afin de respecter nos objectifs de diversité, nous choisissons, parmi les candidats qualifiés, ceux qui appartiennent aux groupes que nous essayons de combler dans notre organisation, notamment les minorités visibles, les personnes handicapées et les Autochtones.

Le processus vise à obtenir un certain nombre de candidats, et le nombre que nous visons pour la campagne actuelle est de 200. Pour répondre à votre question sur les délais, il faudra environ un an pour traiter les dossiers. Comme la sous-ministre l'a souligné, ces processus auront lieu régulièrement, soit tous les deux ans. C'est notre plan, mais nous sommes toujours en mesure d'obtenir ce grand nombre de candidats qualifiés, même si les processus sont annuels, si nous devons procéder à des embauches supplémentaires.

**Le président :** Merci beaucoup. J'imagine que le processus inclut des vérifications pour l'obtention d'une cote de sécurité, ce qui peut demander un certain temps. Est-ce exact?

**M. Trudel :** Oui. L'évaluation des langues officielles retarde aussi le processus.

**Le président :** Merci beaucoup.

[Français]

**La sénatrice Mégie :** Quelle compensation les membres de notre corps diplomatique reçoivent-ils pour travailler en zone de guerre?

[Traduction]

**M. Trudel :** Merci de la question.

[Français]

Vous avez raison; les employés de notre ministère qui travaillent dans des zones à risque ou dans des zones de guerre sont dédommagés ou ont des éléments de compensation ou des bénéfices supérieurs au simple salaire de nos employés affectés à

Directives, a compensation system that is based on both security issues and issues of access to goods and services, including medical services available at locations where our employees are sent.

We also have a difficulty level system based on a scale of one to five that helps categorize them. That has a direct impact on the benefits employees receive. In war zones, which are the highest risk areas, we even go as far as to provide what we call a rest and respite system. That gives employees a chance to get out of war environments on a regular basis to have some compensatory time in a country that will be roughly representative of Canadian conditions, at a rate of about six weeks for every period spent in a war zone.

[English]

**Senator M. Deacon:** This is a quick question, but as I ask it, the very first part of my first question is about whether a review would be tabled in Parliament or otherwise be made public. I would love to see if I could get an answer to that.

However, this question is regarding a change in government. I do think about this. When there is a change in government, it's clear from the testimony we've received thus far that the uncertainty which comes with changing governments and sometimes pivoting to contrary priorities poses difficulty for our Foreign Service, perhaps more than many other government departments.

While this is something that can't be avoided in a democracy, it would be helpful for me to better understand what happens at the mission level when a new government comes in with a new set of priorities and a new strategy.

**Ms. Morgan:** Thank you for that question. First of all, we would, of course, be happy to return, once we have proceeded further in our own review and completed it, to discuss the findings with this committee. I think it would actually be very helpful for us to be able to present that to you at the right moment. I understand there's some consideration with having the ministers come before the committee, as well.

On the issue of changes in government, our missions are part of the broader federal public service, and we are very well equipped for and used to changes in government. Governments set out their priorities through a variety of means, usually starting with the Speech from the Throne, and then mandate letters for ministers, and then underneath that, of course, there's a whole layer of decision making that happens that is particular to any given department.

l'étranger. C'est ce qu'on appelle les Directives sur le service extérieur; c'est un système de compensation qui se base à la fois sur les enjeux de sécurité et sur les enjeux d'accès aux biens et aux services, y compris les services médicaux qui sont offerts aux endroits où l'on envoie nos employés.

On a également un système de niveau de difficulté qui est basé sur une échelle d'un à cinq qui permet de les catégoriser. Cela a un impact direct sur les bénéfices que les employés reçoivent. Dans les zones de guerre, qui sont les endroits les plus à risque, on va même jusqu'à offrir ce qu'on appelle en anglais un système de *rest and respite*. Cela permet aux employés de sortir de ces environnements de guerre à une fréquence régulière pour avoir un peu de temps compensatoire à l'intérieur d'un pays qui sera sensiblement représentatif des conditions canadiennes, à un rythme d'environ six semaines pour chaque période passée en zone de guerre.

[Traduction]

**La sénatrice M. Deacon :** Ma question est brève, mais, pendant que j'ai la parole, je précise que le tout premier volet de ma première question était de savoir si un examen sera déposé au Parlement ou sera rendu public. J'aimerais beaucoup savoir si je peux obtenir une réponse.

Ma prochaine question porte plutôt sur les changements de gouvernements. Cette question occupe mes pensées. Les témoignages entendus jusqu'à présent nous révèlent clairement que les changements de gouvernements apportent leur lot d'incertitude et de priorités opposées. Ces bouleversements occasionnent des difficultés pour notre Service extérieur, probablement plus que pour tout autre ministère du gouvernement.

Bien que ces transitions soient inévitables dans une démocratie, j'aimerais mieux comprendre ce qui se passe au sein des missions lorsqu'un nouveau gouvernement est formé et promeut de nouvelles priorités et une nouvelle stratégie.

**Mme Morgan :** Merci de la question. Tout d'abord, nous serions bien entendu heureux de discuter de nos constats avec ce comité lorsque nous aurons avancé et terminé notre propre examen. Je crois qu'il nous serait très bénéfique de vous les présenter au moment opportun. Je sais qu'il faut aussi tenir compte de réalités entourant la comparution de ministres devant le comité.

Au sujet des changements de gouvernements, nos missions font partie de la grande famille de la fonction publique fédérale; nous sommes très bien outillés pour ces transitions, et nous y sommes habitués. Les gouvernements présentent leurs priorités de diverses façons : le discours du Trône est habituellement la première étape, puis viennent les lettres de mandat des ministres et ensuite, ancrée dans ces orientations, la prise de décisions propres à chaque ministère.

The question about missions is interesting because at headquarters one of the things that we strive to do is communicate often and intensely with our missions, and we have systems set up to do that. We have ADMs who are responsible for geographic regions and ADMs who are responsible for the multilateral missions, so as a new government comes in and establishes their priorities, we communicate it through the department. We use those communication tools — town halls and written and verbal communication — to get to our heads of mission. It's a cascading thing throughout the entire system, but it's something that we're quite used to and very comfortable with. Our heads of mission are very attuned to the need to project Canadian interests, Canadian values and current government priorities abroad in all of the work that they do.

**Senator M. Deacon:** Is there anything we can do to look at improving this transition from your point of view?

**Ms. Morgan:** We can always improve how we communicate with our missions and how mindful and conscious we are of the need to ensure that our missions are well connected back to Canada and back to Canadian government priorities. It's about frequency and it's about using the new tools that we now have at our disposal. Frankly, with COVID and our ability now to communicate virtually is quite revolutionary for us in terms of our ability to effectively engage with our missions simultaneously and in a way where we can be really interactive with them.

[Translation]

**Senator Gerba:** I will quickly go back to what Ms. Morgan said. I understand that decisions are made based on needs. I have one question. Mr. Morrison mentioned earlier the African Continental Free Trade Area. With the establishment of that free trade area, which opens up a market of 1.4 billion people with an estimated gross domestic product of nearly US\$3 trillion, the demand will be very high. Will trade commissioner services be strengthened in Africa? As I have often travelled to those countries, especially Cameroon, I know that Cameroon's trade commissioner services now cover four countries: Cameroon, Gabon, Chad, and the Central African Republic. Has a study been carried out to determine whether it is too much to ask highly competent senior commissioners who provide those services to cover so many countries for that growing demand?

**The Chair:** I think the question is for Mr. Morrison.

La question sur les missions est intéressante parce que, à l'administration centrale, nous nous efforçons entre autres de communiquer souvent et abondamment avec nos missions; nous avons des systèmes pour ce faire. Des SMA sont responsables des régions géographiques et d'autres, des missions multilatérales. Ainsi, lorsqu'un nouveau gouvernement arrive au pouvoir et établit ses priorités, nous les communiquons à l'échelle du ministère. Nous nous servons d'outils de communication — de rencontres avec les employés et de communications écrites et verbales — pour faire parvenir l'information à nos chefs de mission. La communication se fait par étapes dans tout le système, mais nous y sommes très habitués et nous sommes très à l'aise avec ces transitions. Nos chefs de missions sont très conscients du besoin de projeter les intérêts canadiens, les valeurs canadiennes et les priorités du gouvernement au pouvoir dans tous les pans de leur travail à l'étranger.

**La sénatrice M. Deacon :** Selon vous, pourrions-nous prendre une mesure quelconque pour envisager d'améliorer ces transitions?

**Mme Morgan :** Nous pouvons toujours améliorer la communication avec nos missions et être plus à l'affût du besoin de bien connecter nos missions au Canada et aux priorités du gouvernement canadien. C'est une question de fréquence et d'utilisation des nouveaux outils à notre disposition. Bien honnêtement, la COVID et la possibilité actuelle de communiquer virtuellement ont révolutionné notre capacité à dialoguer efficacement avec nos missions en temps réel et de façon réellement interactive.

[Français]

**La sénatrice Gerba :** Je vais rapidement revenir sur ce qu'a dit Mme Morgan. J'ai bien compris que les décisions se prenaient en fonction des besoins. Je me pose une question. M. Morrison a mentionné tout à l'heure la Zone de libre-échange continentale africaine. Avec l'établissement de cette zone de libre-échange, qui ouvre un marché de 1,4 milliard de personnes avec un produit intérieur brut estimé à près de 3 000 milliards de dollars américains, la demande sera très croissante. Est-ce que les services de délégués commerciaux seront renforcés en Afrique? Pour être souvent allée dans ces pays-là, particulièrement au Cameroun, je sais que les services de délégués commerciaux du Cameroun couvrent aujourd'hui quatre pays, soit le Cameroun, le Gabon, le Tchad et la République centrafricaine. Y a-t-il eu une étude pour déterminer si ce n'était pas trop demander aux délégués principaux très compétents qui offrent ces services de couvrir autant de pays pour cette demande qui deviendra croissante?

**Le président :** La question s'adresse à M. Morrison, je crois.

**Mr. Morrison:** Thank you, Mr. Chair. I would say that the first step will be the study I talked about — the trade strategy for Africa. We are working on it right now. I think we will have a better idea of what we need to do in six months.

We could always have more resources, more trade commissioners.

[English]

Studies indicate that there is a gain of \$26 for every dollar invested in the Trade Commissioner Service. There are lots of studies that indicate the return on investment in the Trade Commissioner Service, but it's very expensive to have people overseas, and we will certainly be looking to the study to indicate the potential of the new free trade agreement for Africa, or the free trade arrangements for the entire continent, and over time we adjust our resources according to the opportunities.

**Senator Gerba:** Thank you.

**Senator Richards:** Thank you to the witnesses again. The embassies are lifesavers for a lot of Canadians. I know they were for my wife and me when we were kids in London years ago. But how do embassies these days protect Canadians in places like China? We don't seem to have any influence there at all, and are living through a whole host of bullying and insults and, at times, more than subtle military threats, yet we still maintain an embassy there. I know this is more of a political question than a diplomatic one, but I wonder if you could address that, Ms. Morgan.

**Ms. Morgan:** I think the heart of this question is really about how we protect and serve Canadians abroad with our consular services, which I'm really glad you're asking about, because it's a key element of what Global Affairs does. I'm going to turn it over to Ms. Termorshuizen.

**Ms. Termorshuizen:** Thank you very much. One of the key things about our consular services is that we are very much in the first instance focused on prevention. You're absolutely right, there are places around the world that can be dangerous for Canadian citizens, and one of the things we want to ensure is that Canadians understand the environment they're going into and are prepared for that. We invest a lot of resources here at Global Affairs Canada in our Travel.gc.ca website, which provides travel advice on countries around the world. We regularly update it, we send out advisories and we also use our social media accounts when there are rapidly breaking events, whether it's hurricanes, earthquakes or social unrest in places that may cause danger for Canadians. We're trying to give them that information

**M. Morrison :** Merci, monsieur le président. Je dirais que le premier pas sera l'étude dont j'ai parlé, soit la stratégie commerciale pour l'Afrique. Nous sommes en train d'y travailler. Je crois que nous aurons une meilleure idée des efforts que nous devons faire d'ici six mois.

On pourrait toujours avoir plus de ressources, plus de délégués commerciaux.

[Traduction]

Les études révèlent que chaque dollar investi dans le Service des délégués commerciaux rapporte 26 \$. De nombreuses études confirment le rendement des investissements dans le Service des délégués commerciaux, mais il coûte très cher d'avoir des employés à l'étranger. Nous allons donc certainement nous servir de l'étude pour refléter le potentiel du nouvel accord de libre-échange avec l'Afrique, ou des ententes de libre-échange pour tout le continent; au fil du temps, nous ajusterons nos ressources selon les possibilités qui s'offrent à nous.

**La sénatrice Gerba :** Merci.

**Le sénateur Richards :** Je remercie encore une fois les témoins. Les ambassades sont des bouées de sauvetage pour bien des Canadiens. Je sais qu'elles l'ont été pour ma femme et moi lorsque nous étions jadis des enfants à Londres. Cependant, de nos jours, comment les ambassades protègent-elles les Canadiens dans des pays comme la Chine? Il semble que nous n'exerçons aucune influence dans ce pays, et nous endurons de l'intimidation, des injures et, parfois, des menaces militaires peu subtiles. Nous conservons néanmoins une ambassade dans ce pays. Je sais que ma question relève davantage de la politique que de la diplomatie, mais j'aimerais savoir si vous pourriez y réagir, madame Morgan.

**Mme Morgan :** Je crois que le cœur de la question porte sur la façon dont nous protégeons et servons les Canadiens à l'étranger grâce à nos services consulaires. Je suis ravie que vous vous intéressiez à cet aspect, parce qu'il est central à la mission d'Affaires mondiales. Je vais céder la parole à Mme Termorshuizen.

**Mme Termorshuizen :** Merci beaucoup. Un des éléments centraux entourant nos services consulaires est que notre priorité absolue est la prévention. Vous avez tout à fait raison : il existe des endroits dans le monde qui peuvent s'avérer dangereux pour les Canadiens, et nous voulons entre autres nous assurer que les Canadiens comprennent l'environnement dans lequel ils s'apprentent à plonger et qu'ils y sont bien préparés. Affaires mondiales Canada investit beaucoup de ressources dans notre site web Voyage.gc.ca qui fournit des conseils de voyage sur les pays de partout dans le monde. Nous le mettons régulièrement à jour, nous envoyons des avis et nous nous servons aussi de nos comptes de médias sociaux lorsque des événements surgissent rapidement — comme des ouragans, des tremblements de terre

so that they can make good decisions. Prevention is really the very first step for us.

When individuals do find themselves in trouble abroad, our missions, in many parts of the world, have locally engaged and Canada-based consular experts that are on staff who can provide services. We also have here in Ottawa our Emergency Watch and Response Centre, so that if someone gets in trouble in the middle of the night they can call this number 24/7 and we have consular and emergency management staff on site to provide advice. We do have a lot of focus on consular services and we try to do our best to both help prevent and also support Canadians when they do get in trouble abroad. Thank you.

**Senator Richards:** Thank you. Just as a quick follow-up, is there any parlance at all with Russia, diplomatically?

**Ms. Termorshuizen:** Absolutely. There clearly are challenges with Russia. We currently have a travel advisory advising Canadians not to travel to Russia, given the many challenges there. We do continue to provide consular services from our embassy in Moscow.

**The Chair:** If I can interrupt for a moment, I think the question was about parlance or discussions with Russia.

**Senator Richards:** Yes. Do we have any ongoing, behind-the-scenes discussions with Russia that might influence them in any way possible? A quick answer will do.

**Ms. Morgan:** We continue to maintain our mission in Moscow. We think that having an ambassador in Moscow and a mission there is really important for us to be able to maintain lines of communication and for us to be able to understand more concretely what is happening in Russia.

**Senator Richards:** Thank you.

**Senator MacDonald:** According to the 2020 Public Service Employee Survey, only 30% of Global Affairs Canada employees who responded said that they strongly agreed that they would recommend their department "as a great place to work." That's a pretty damning indictment and reflection of how they see their workplace. Why is morale so poor in the department? Only 30% is pretty low morale. There has to be a reason for it. What do you see the reasons being?

ou de l'agitation sociale à des endroits qui peuvent présenter des dangers pour les Canadiens. Nous tentons de leur fournir cette information pour qu'ils puissent prendre de bonnes décisions. La prévention est sans contredit la toute première étape pour nous.

Lorsque des ressortissants rencontrent des problèmes à l'étranger, ils peuvent compter, dans bien des régions du monde, sur les services de nos missions qui sont pourvues d'experts consulaires embauchés localement et basés au Canada. Ici, à Ottawa, se trouve également notre Centre de surveillance et d'intervention d'urgence qui vient en aide aux personnes vivant des difficultés au milieu de la nuit; elles peuvent composer le numéro de téléphone en tout temps pour obtenir les conseils d'employés consulaires et de gestion des urgences. Nous mettons l'accent sur les services consulaires et nous faisons de notre mieux pour prévenir les ennuis et aider les Canadiens qui connaissent des problèmes à l'étranger. Merci.

**Le sénateur Richards :** Merci. Très rapidement, comme question de suivi, j'aimerais savoir si nous avons des contacts diplomatiques avec la Russie.

**Mme Termorshuizen :** Tout à fait. Il y a de toute évidence des défis avec la Russie. Un avertissement de voyage est en vigueur pour recommander aux Canadiens de ne pas se rendre en Russie étant donné les complications qui y pullulent. Nous continuons à offrir des services consulaires de notre ambassade à Moscou.

**Le président :** Si je puis vous interrompre un moment, je pense que la question portait sur des contacts ou des discussions avec la Russie.

**Le sénateur Richards :** Effectivement. Entretenons-nous des discussions avec la Russie, en coulisses, qui pourraient un tant soit peu influencer ses dirigeants? Une brève réponse suffira.

**Mme Morgan :** Nous conservons notre mission à Moscou. Nous sommes d'avis que la présence d'un ambassadeur et d'une mission en Russie est cruciale pour que nous maintenions la communication avec le pays et pour que nous comprenions en termes concrets la situation en Russie.

**Le sénateur Richards :** Merci.

**Le sénateur MacDonald :** Selon le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2020, seuls 30 % des employés d'Affaires mondiales Canada participants ont répondu qu'ils recommanderaient leur ministère « comme un excellent milieu de travail. » C'est une critique accablante qui reflète leur perception de leur milieu de travail. Pourquoi le moral est-il si bas au ministère? Le résultat de 30 % dénote un très faible moral. Il doit y avoir une raison. Selon vous, que peut expliquer cette faible note?

**Ms. Morgan:** This is something that we take very seriously here at Global Affairs Canada. We pay close attention to the results of the PSES and how we compare to other departments. We have put in place many measures to engage employees to understand and react — respond, really — to the challenges that they raise, whether it's our very active youth network, our active employment equity and diversity networks or the Employee Assistance Program that we provide. We make sure that we promote that to employees so that if they're having difficulties, they know where to go. We're looking at how to improve that system to make it a bit more obvious for employees where they need to turn if they need help.

It's hard to have a definitive answer to this question. I do think that the challenges are different for different employees. It's something that we continue to try and understand better. The response to that and what is underlying it really depends on where an employee is in their career. Are they in a hardship post? Is it a young employee who is trying to make their way into the department and figure out what the right pathways are? We need to tackle it on multiple fronts.

**Senator MacDonald:** I know it's a difficult question to answer, but you didn't really answer it. I'm just curious: What are the more obvious challenges? What are the ones you hear about the most? There must be some concerns that keep recurring.

**Ms. Morgan:** One of the challenges that I heard about a lot when I first became deputy minister here was the challenge of young employees who were looking for pathways to more secure employment within the department. As I noted before, that's one of the reasons we've put so much emphasis on making our competitive rotational processes more regular. Obviously, it's something that we hadn't been doing well enough in the past. I'm hoping that that will help and at least provide young employees with the knowledge that there is a potential pathway for them. That was one thing that we heard a lot.

We do have a lot of employees who work in difficult situations around the world and in tough places. Those employees often have a spirit of adventure. They want to go to those places. That's where their heart is, but it can be challenging. It's a very competitive department. We attract a lot of really talented people into Global Affairs. Sometimes I think that atmosphere can be challenging for employees over time. Those are some of the challenges that we're trying to work on, particularly in the rotational stream.

**Mme Morgan :** C'est une question que nous prenons très au sérieux ici, au sein d'Affaires mondiales Canada. Nous étudions attentivement les résultats du SAFF et notre rendement que nous comparons à celui des autres ministères. Nous avons mis en place de nombreuses mesures pour écouter les employés afin de comprendre les difficultés qu'ils soulèvent et pour y réagir — pour agir, à vrai dire. On peut penser à notre réseau des jeunes qui est très actif, à nos réseaux d'équité en emploi et de diversité qui sont actifs ou au Programme d'aide aux employés que nous offrons. Nous nous assurons de promouvoir ces ressources auprès de nos employés afin qu'ils sachent vers qui se tourner s'ils vivent des difficultés. Nous examinons comment améliorer ce système pour que les employés sachent plus clairement où aller chercher de l'aide au besoin.

Il est difficile de répondre à la question en termes absolus. Je pense que chaque employé compose avec ses propres défis. Nous continuons d'essayer à mieux comprendre la situation. La solution et les causes sous-jacentes du problème dépendent grandement du stade où l'employé est rendu dans sa carrière. Travaille-t-il dans une mission difficile? S'agit-il d'un jeune employé qui essaie de se retrouver dans le ministère et de déterminer les trajectoires optimales? Il faut s'intéresser à la question sur différents plans.

**Le sénateur MacDonald :** Je sais que la question est difficile, mais vous n'y avez pas vraiment répondu. Je suis simplement curieux : quels sont certains des défis manifestes? Desquels entendez-vous le plus parler? Il doit y avoir des préoccupations qui reviennent constamment.

**Mme Morgan :** Un des défis dont j'entendais souvent parler quand je suis devenue sous-ministre à cette organisation était celui des jeunes employés qui cherchaient des parcours pour obtenir une meilleure sécurité d'emploi au sein du ministère. Comme je l'ai dit plus tôt, c'est une des raisons pour lesquelles nous mettons autant l'accent sur la tenue plus régulière de processus de sélection pour la main-d'œuvre permutante. Il est évident que nous n'avons pas su bien exécuter ces processus par le passé. J'espère qu'ils aideront les jeunes employés et leur feront au moins savoir qu'il existe une trajectoire pour eux. C'était un commentaire qu'on portait souvent à notre attention.

Nombre de nos employés travaillent dans des contextes difficiles partout dans le monde et à des endroits durs. La plupart de ces employés ont le sens de l'aventure. Ils veulent se rendre à ces endroits. Leur cœur y est, mais le défi peut néanmoins être pénible. Notre ministère est très compétitif. Nous attirons beaucoup de personnes fort talentueuses à Affaires mondiales. Je pense que cet environnement peut être lourd pour les employés au fil du temps. Nous essayons d'aplanir certaines des difficultés, surtout dans le volet de la permutation.

We have very low turnover. On the one hand, we do see challenges in the PSES results, but we are able to attract great people and we don't tend to lose them at a very high rate.

**The Chair:** Thank you very much. I don't have any other senators on the list for the second round, but that provides me with an opportunity to ask a question or two.

Ms. Morgan, you mentioned the volatile international environment. Of course, we've seen this, and we're seeing it every day. Some would suggest that volatility is not going to go away any time soon, whether it's increased conflict in different parts of the world or another pandemic. Having been involved in a few of these things in my previous life, I'm wondering whether, as your team goes through all of this — and are doing a marvellous job, I would add — you are establishing standard operating procedures and methods, or rosters of people that can be called upon quickly to step in. Are you looking at internal emergency staffing preparedness as these things hit Canada globally?

**Ms. Morgan:** Yes, we are. I'm going to turn this one over to Ms. Termorshuizen, because she was most recently our assistant deputy minister for consular affairs and has a really good understanding of those systems.

**Ms. Termorshuizen:** I would say a couple of things about surge capability.

As mentioned in one of my earlier responses, we have an Emergency Watch and Response Centre. It's really the core of our capability to respond to emergencies. It has an extraordinary ability to surge. When we have large emergencies, we will have a call centre with hundreds of employees often answering calls from Canadians at the same time. We have a roster of individuals who are already trained and who can be called upon to staff that call centre from within the department when we need them. That system exists, and we always look to reinforce it, through training and development, to have a pool of people who can respond to those requirements.

We also have a team of individuals who are identified to help provide surge support abroad. These are individuals who have a day job, either here at headquarters or in missions around the world, but they're tagged as part of these teams when there is a crisis. For example, during the Afghanistan process, we brought people into the Middle East, into Qatar and Kuwait. These people were on that roster. We could call them from their mission because they were on 24 hours to move, and they were able and trained in that role. Surge capacity is incredibly

Notre taux de roulement est très faible. D'une part, les résultats du SAFF dénotent des défis; d'autre part, nous sommes en mesure d'attirer des gens d'exception, que nous avons tendance à maintenir en poste dans une grande proportion.

**Le président :** Merci beaucoup. Je n'ai pas d'autre nom sur ma liste pour le second tour, ce qui me donne l'occasion de poser une ou deux questions.

Madame Morgan, vous avez parlé de la conjoncture internationale plutôt instable. Nous avons été bien sûr à même de l'observer, et nous pouvons chaque jour le constater. D'aucuns vous diraient que nous allons devoir composer avec cette instabilité pendant un bon moment encore, que ce soit en raison de l'intensification des conflits dans différentes régions du monde ou d'une autre pandémie. J'ai moi-même eu à travailler dans quelques dossiers semblables dans une vie antérieure, et je me demandais si vous aviez — et je dois dire que votre équipe a accompli un travail extraordinaire — établi des procédures et des méthodes de fonctionnement normalisées, ou encore des listes de personnes pouvant être appelées à intervenir rapidement. Comme ces événements touchent le Canada dans une perspective planétaire, cherchez-vous à vous donner les effectifs nécessaires pour pouvoir intervenir en cas d'urgence?

**Mme Morgan :** C'est effectivement ce que nous faisons. Je vais demander à Mme Termorshuizen de vous répondre, car elle était jusqu'à tout récemment notre sous-ministre adjointe responsable des affaires consulaires et qu'elle saisit donc très bien la teneur de ces enjeux.

**Mme Termorshuizen :** Je peux vous dire une ou deux choses au sujet de notre capacité de réaction en cas d'urgence.

J'ai parlé dans une réponse précédente de notre Centre de surveillance et d'intervention d'urgence qui est vraiment l'élément clé de notre efficacité à réagir dans une telle situation. Il nous assure une capacité d'appoint extraordinaire. En cas d'urgence majeure, nous ouvrons un centre d'appel où l'on trouve souvent des centaines d'employés qui répondent en même temps aux questions des Canadiens. Nous avons une liste de travailleurs déjà formés au sein du ministère que ne pouvons mettre à contribution dans notre centre d'appel. Nous avons donc déjà mis en place un système semblable que nous cherchons sans cesse à améliorer, grâce à la formation et au perfectionnement, de manière à pouvoir compter sur un bassin de personnes satisfaisant aux exigences en la matière.

Nous avons aussi formé des équipes capables de contribuer au soutien d'appoint à offrir dans d'autres pays. Ces équipes permettent de mobiliser en cas de crise des personnes ciblées qui occupent un emploi par ailleurs, que ce soit à l'administration centrale ou dans nos missions à l'étranger. À titre d'exemple, lors de la crise en Afghanistan, nous avons fait appel à des gens déployés au Moyen-Orient, soit au Qatar et au Koweït. Ces gens étaient inscrits comme membres de nos équipes d'appoint. Nous pouvions leur demander d'intervenir dans un délai de 24 heures à

important in the department, and we have a number of mechanisms to do that.

**Ms. Morgan:** Ukraine is another example, where, early on in response to Russia's invasion, we were able to identify from across the department people who had Russian language skills; people who had a Ukrainian background, experience and language skills; and people who had experience in the subject matter areas, such as the sanctions that we needed. We pulled together not only a first-rung team but also a second-rung team so that we had backup and we could grow that team as we needed it.

One of the challenges as we look forward is ensuring that we've got deep enough capacity in certain areas so that we're able to draw on that as the importance of those areas increases, whether it's geographic expertise, which is what people often think about when they think about our diplomatic capacity; subject matter expertise, where we need to have that kind of depth as well; or corporate expertise, where we need that kind of depth. Those are the things that we're going to be looking at in our internal review: Where are the areas where we think we need more depth if we look at the challenges that are coming at us?

**Senator Oh:** Thank you, witnesses. I have a simple question: When I travel abroad, I visit all our embassies. Sometimes I meet a lot of young people at different embassies. They told me they are interns. They come to the embassy for a year to work on the program. How successful is that particular program, and is that still going on?

**Ms. Termorshuizen:** Senator Oh, we have a number of different ways of staffing at missions. Some of our missions have internship programs. These are very specific to the specific mission. We have them, I believe, in Washington; we've had them in Beijing, which you may have seen. These are opportunities for us to recruit individuals for short-term experiences. Sometimes these individuals end up being successful in Foreign Service competitions and become long-term employees. We have a number of them who have been successful in recent competitions.

We also have situations where we have a Foreign Service position abroad that we may not be able to fill with the right person who is currently in the Foreign Service. In those situations, we may send a person abroad who is not a Foreign Service officer but is an employee of the department and has the

partir de leur mission, car ils avaient déjà les compétences et la formation nécessaires à cette fin. Cette capacité de réaction revêt une importance cruciale pour notre ministère, et nous avons mis en place différents mécanismes nous permettant de la maintenir.

**Mme Morgan :** L'Ukraine est un autre bon exemple. Dès le début de l'invasion russe, nous avons pu identifier dans l'ensemble du ministère des gens maîtrisant la langue russe; des personnes d'origine ukrainienne, ayant vécu dans ce pays ou parlant l'ukrainien; et des spécialistes de différentes questions, comme les sanctions qu'il nous fallait envisager. Nous avons ainsi pu mettre sur pied non seulement une équipe de premiers intervenants, mais aussi une formation de soutien, deux entités dont nous avons pu grossir les rangs au fur et à mesure que les besoins augmentaient.

Dans ce contexte, il nous faut notamment parvenir à nous doter d'une capacité suffisamment étendue dans différents domaines pour pouvoir continuer d'y faire appel lorsque ces domaines gagnent en importance. Il peut s'agir d'une expertise géographique, la première qui vient souvent à l'esprit des gens lorsqu'il est question de notre capacité diplomatique; d'une expertise relativement à des domaines de spécialité; ou d'une expertise organisationnelle. Dans tous les cas, nous devons pouvoir compter sur des capacités suffisamment vastes. Cela fait partie des éléments que nous allons analyser lors de notre examen interne. Y a-t-il des domaines dans lesquels nous estimons devoir élargir notre bassin de capacité compte tenu des enjeux qui nous attendent?

**Le sénateur Oh :** Merci à nos témoins. J'ai une question très simple. Lorsque je voyage à l'étranger, je visite toujours nos ambassades. Il m'arrive d'y rencontrer un grand nombre de jeunes. Ils me disent qu'ils sont stagiaires. Ils travaillent à l'ambassade pendant une année dans le cadre d'un programme. Est-ce que ce programme existe encore, et est-ce qu'il produit les résultats escomptés?

**Mme Termorshuizen :** Sénateur Oh, nous avons différents moyens à notre disposition pour doter nos missions du personnel nécessaire. Certaines d'entre elles ont un programme de stages répondant aux besoins particuliers de la mission. Si je ne m'abuse, nous avons des stagiaires à Washington; nous en avons aussi à Pékin, une ambassade que vous avez peut-être visitée. Ces stages nous donnent l'occasion de recruter des candidats pour des expériences à court terme. Il arrive que ces personnes sortent gagnantes des concours de notre Service extérieur et deviennent des employés à long terme. C'est ce qui est arrivé à plusieurs d'entre elles lors de récents concours.

Il y a aussi des situations où nous ne pouvons pas trouver à l'interne la bonne personne pour occuper un poste à pourvoir au sein du Service extérieur. En pareil cas, nous pouvons dépêcher à l'étranger une personne qui n'est pas un agent du Service extérieur, mais un employé du ministère possédant les

appropriate skill set. That person will go for a single assignment abroad because of their particular skill set and capabilities.

I'm not sure which of those you referred to, but I would say that in both cases — the interns and these employees who come for single assignments — we found these to be really important ways to augment our capacity abroad.

**Senator Oh:** I do talk to them in depth, and I think they're very helpful. They show great interest in the job they're doing. They told me that it was a good assignment to be appointed for a year or so in a foreign country and learn a lot. Thank you.

**The Chair:** I have one last point. This committee is continuing its study. It's our hope that we will, in fact, be able to visit some of our missions abroad, to get to Ms. Morgan's invitation for us to do so; we will do that, that's the plan. However, I think we've also noticed that other countries and other governments are going through something similar — all of the demographic concerns with respect to their foreign services and how you place people abroad. You have people who will travel with families. You have safety concerns, due diligence requirements and all of that. We've seen that in France. Great changes are taking place in the French foreign service. Australia amalgamated its development function as has the United Kingdom.

As you continue your own internal review, are you looking at what other countries are doing who also have a large global presence the way we do? Do you have any comparator countries that you might be looking at?

**Ms. Morgan:** Absolutely. That's so important for us. Global Affairs Canada's counterpart departments in other countries are so unique within different governments that we really look often to our key allies and comparators as we're thinking about where we need to be going. It's a great source of wisdom for us.

Australia — as you mentioned, Mr. Chair — and Norway have both undertaken recent reviews, and so we'll definitely be consulting with them. I was recently in the U.S. and in Germany, and we are arranging to send teams there to meet with them. You are probably aware of Antony Blinken's speech six or eight months ago in which he outlined plans for the transformation of the State Department, which are very consistent with the areas we're looking at. They looked at their people and they wanted to look at digital, cyber, IT and their platform. So we are going down to the U.S. to talk to them about their reform plan. This will be a critical part of what we do.

compétences requises. C'est ainsi que cette personne va se retrouver à travailler à l'étranger le temps d'une seule affectation.

Je ne sais pas auquel des deux scénarios vous faisiez référence, mais je dirais que dans les deux cas — les stagiaires et ces employés en poste pour une affectation ponctuelle —, nous y voyons un moyen très précieux de renforcer nos capacités à l'étranger.

**Le sénateur Oh :** J'ai eu d'assez longs entretiens avec eux, et je pense que leur apport est très bénéfique. Ils semblent très intéressés par leur travail. Ils m'ont dit que c'était une bonne chose d'être déployé ainsi pour une année de travail à l'étranger, car cela leur permet d'en apprendre beaucoup. Je vous remercie.

**Le président :** J'ai une dernière question. Notre comité poursuit son étude. Nous espérons pouvoir répondre à l'invitation de Mme Morgan en visitant quelques-unes de nos missions à l'étranger. C'est ce que nous prévoyons faire. Je crois cependant que nous avons noté des problèmes similaires pour d'autres pays et d'autres gouvernements qui doivent composer avec tous ces enjeux démographiques dans leurs efforts pour doter leur service extérieur et déployer du personnel à l'étranger. Il y a des gens qui s'y rendent avec leur famille. Il y a les préoccupations relatives à la sécurité et toutes les exigences à satisfaire, notamment quant à la diligence raisonnable. C'est ce que nous pouvons observer avec la France qui est en train d'apporter d'importants changements à son service extérieur. L'Australie a amalgamé sa fonction de développement, et le Royaume-Uni en fait autant.

Dans le cadre de cet examen interne que vous poursuivez, considérez-vous ce que font les autres pays qui sont aussi présents que nous à l'échelle planétaire? Est-ce qu'il y a des pays qui peuvent vous servir de base de comparaison?

**Mme Morgan :** Certainement. C'est absolument primordial pour nous. Les ministères comme Affaires mondiales Canada occupent une place vraiment unique au sein de leurs gouvernements respectifs. Nous cherchons donc à voir ce que font nos principaux alliés et les pays comparables pour alimenter notre réflexion sur la suite des choses. C'est un important bassin de sagesse dans lequel nous n'hésitons pas à puiser.

L'Australie — comme vous l'avez mentionné, monsieur le président — et la Norvège viennent toutes les deux d'entreprendre un examen. Il va de soi que nous leur parlons régulièrement. Je me suis rendu récemment aux États-Unis et en Allemagne, et nous prenons les dispositions nécessaires pour dépêcher des équipes dans ces pays. Vous avez sans doute eu vent de l'allocation prononcée il y a six ou huit mois par Antony Blinken qui esquissait les plans pour la transformation du département d'État américain. Ces plans vont tout à fait dans le sens des avenues que nous explorons actuellement. Les Américains se sont penchés sur leur capital humain, mais

And I would note that as other countries have brought their international development functions into their foreign ministries, they've consulted very actively with us. In particular, we did a lot of work with the U.K. and offered them a lot of advice and expertise as they went through — and continue to go through — that integration process.

**The Chair:** Thank you very much. We've come to the end of this session, so on behalf of my colleagues, I'd like to thank our witnesses for appearing. I want to thank you as well — and, through you, your teams — for your dedication and great professionalism that makes Canada proud across the world.

We will also take up your invitation to come back and see us again, and we look forward to comparing notes on that. Thank you very much.

Colleagues, we're going to move to our clause-by-clause consideration of Bill S-8, and I just wanted at the outset to provide a few reminders as to the work as we go ahead.

If at any point a senator is unclear as to where we are in the process, please ask for clarification so we are all literally on the same page. In terms of procedural mechanics, senators should know that when more than one amendment is proposed to be moved in a clause, the amendments should be proposed in the order of the lines of that clause. Therefore, before we consider an amendment to a clause, I will verify whether any senators had intended to move an amendment earlier in that clause. If any senator did intend to move an earlier amendment, they will be given the opportunity to do so.

If a senator is opposed to an entire clause, I remind you that in committee, the proper process is not to move a motion to delete the entire clause but rather to vote against the clause as standing as part of the bill.

I would also remind senators that some amendments that are moved may have consequential effects on other parts of the bill. To that end, it would be helpful to this process if a senator moving an amendment identified to the committee other clauses in this bill where their amendment would have an effect or an impact. This will help to ensure members of the committee remain consistent in their decision making, and staff will

également sur leurs ressources numériques, cybernétiques et informatiques ainsi que leurs différentes plateformes. Nous allons donc visiter nos homologues des États-Unis pour discuter de leur plan de réforme. Ce sera un élément clé de notre démarche.

Je noterais par ailleurs que d'autres pays nous ont consultés très activement au moment d'intégrer à leur ministère des Affaires étrangères leurs fonctions de développement international. Nous avons notamment beaucoup travaillé avec le Royaume-Uni en le faisant bénéficier largement de nos conseils et notre expertise dans le cadre de ce processus d'intégration qui se poursuit là-bas.

**Le président :** Merci beaucoup. Nous sommes arrivés à la fin de cette portion de notre séance, et je tiens, au nom de mes collègues, à remercier tous les témoins qui ont comparu devant nous aujourd'hui. Je veux également vous remercier — et remercier vos équipes par votre entremise — pour votre dévouement et votre grand professionnalisme qui font la fierté du Canada partout sur la planète.

Nous allons certes également donner suite à votre offre de témoigner à nouveau, ce qui nous donnera l'occasion de faire le point ensemble sur la situation. Merci beaucoup.

Nous allons maintenant passer à l'étude article par article du projet de loi S-8, et je veux d'abord et avant tout vous rappeler quelques éléments de la marche à suivre

Si à un moment ou un autre, un sénateur n'est pas certain de savoir où nous en sommes dans le processus, il ne doit pas hésiter à demander des précisions. Je veux m'assurer que nous soyons tous sur la même longueur d'onde. Pour ce qui est des mécanismes de la procédure, sachez que lorsque plusieurs amendements sont proposés pour un même article, ils doivent l'être dans l'ordre des lignes visées de cet article. Par conséquent, avant d'examiner un amendement à un article, je vérifierai si un autre sénateur avait l'intention de proposer un amendement relatif à un passage préalable de ce même article. Dans l'affirmative, il aura la possibilité de le faire.

Si un sénateur s'oppose à l'ensemble d'un article, je vous rappelle qu'en comité, la procédure pertinente n'est pas de proposer une motion visant à supprimer l'ensemble de l'article, mais plutôt de voter contre la proposition voulant que l'article fasse partie du projet de loi.

Je rappelle également aux sénateurs que certains amendements proposés peuvent avoir des conséquences sur d'autres parties du projet de loi. Il serait donc utile qu'un sénateur qui propose un amendement indique au comité les autres articles du projet de loi sur lesquels son amendement pourrait avoir un effet. Cela permettra de s'assurer que les membres du comité restent cohérents dans leur prise de décisions. Le personnel s'efforcera

endeavour to keep track of places where subsequent amendments need to be moved and will draw our attention to them.

As we proceed, if committee members have any questions or concerns about the process, they may, of course, raise a point of order. As chair, I will listen to arguments and render a ruling after sufficient discussion on the matter. Of course, any decision made by the chair can be appealed to the full committee by asking whether the ruling shall be sustained.

I would also like to note that, invisibly, we have officials of IRCC and CBSA available should there be a detailed question that your chair cannot answer. The chances of that are quite likely because I don't have all of the details, but we have our experts on hand.

As chair, I will do my utmost to ensure that all senators who wish to speak can do so. I remind senators of our hard stop at 1:30, whether or not we have completed our business today, and I ask all senators to keep remarks brief and to the point. Finally, if there is any uncertainty as to the result of a voice vote or a show of hands, the most effective route is to request a roll call vote, which provides an unambiguous result. In the event of a tie, the motion in question is defeated. With that, we will proceed to clause-by-clause consideration.

Is it agreed, honourable senators, that the committee proceed to clause-by-clause consideration of Bill S-8, An Act to amend the Immigration and Refugee Protection Act, to make consequential amendments to other Acts and to amend the Immigration and Refugee Protection Regulations?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall the title stand postponed?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 1 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 2 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 3 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 4 be adopted?

de noter les emplacements où des amendements ultérieurs devront être apportés, et il attirera notre attention sur ces emplacements.

Si les membres du comité ont des questions ou des préoccupations au sujet du processus, ils pourront invoquer le Règlement. En tant que président, j'écouterai leurs arguments et je rendrai une décision au terme d'une discussion suffisante sur la question. Bien entendu, toute décision prise par le président peut être portée en appel devant l'ensemble du comité en demandant si la décision doit être maintenue.

Je veux aussi souligner que des fonctionnaires d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) et de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) sont virtuellement des nôtres s'il y a des questions plus pointues pour lesquelles notre président ne pourrait pas fournir une réponse détaillée, ce qui risque fort d'arriver. Nous pouvons donc compter sur cette expertise.

En ma qualité de président, je ferai tout mon possible pour que tous les sénateurs qui souhaitent prendre la parole puissent le faire. Je rappelle aux sénateurs que nous devons nous arrêter à 13 h 30, que nous ayons terminé ou non notre étude d'aujourd'hui, et je demande à tous de s'en tenir à des remarques brèves et pertinentes. Enfin, en cas d'incertitude quant au résultat d'un vote par oui ou par non ou d'un vote à main levée, la méthode la plus efficace consiste à demander un vote par appel nominal, qui fournit des résultats sans ambiguïté. En cas d'égalité, la motion en question sera rejetée. Sur ce, nous allons passer à l'étude article par article.

Honorables sénateurs, est-il convenu de procéder à l'étude article par article du projet de loi S-8, Loi modifiant la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, apportant des modifications corrélatives à d'autres lois et modifiant le Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** C'est d'accord. Est-il convenu de reporter l'étude du titre?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 1 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 2 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 3 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 4 est-il adopté?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Adopted. Shall article 5 be adopted?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Adopted. Shall clause 6 be adopted?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Adopted. Shall clause 7 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 8 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Carried. Shall clause 9 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 10 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Carried. Shall clause 11 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall clause 12 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Shall article 13 be adopted?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Adopted. Shall article 14 be adopted?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Adopted. Shall 15 be adopted?

**Senator Gold:** Chair, I have an amendment to propose to add a new section 15(1). Is this the appropriate time to do so? I think it's been circulated.

**The Chair:** Yes it is, Senator Gold. Please go ahead.

**Senator Gold:** Would you like me to read the amendment and briefly explain it?

**The Chair:** By all means.

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 5 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 6 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 7 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 8 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 9 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 10 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 11 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 12 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 13 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 14 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Adopté. L'article 15 est-il adopté?

**Le sénateur Gold :** Monsieur le président, j'ai un amendement qui propose l'ajout d'un nouvel article 15.1. Est-ce le bon moment pour vous le soumettre? Je crois que mes collègues en ont reçu une copie.

**Le président :** Oui, sénateur Gold. Nous vous écoutons.

**Le sénateur Gold :** Voulez-vous que je lise l'amendement avant de l'expliquer brièvement?

**Le président :** Je vous en prie.

**Senator Gold:** Thank you, chair. I move:

That Bill S-8 be amended by adding, after line 20 on page 5, the following:

15.1(1) subsections (2) to (4) apply if Bill C-21, introduced in the first session of the Forty-fourth Parliament and entitled An Act to amend certain Acts and to make certain consequential amendments (firearms), (in this section referred to as “the other Act”) receives Royal Assent.

(2) on the first day on which both section 52 of the other act and section 1 of this act are in force, paragraph 4(2)(c) of the Immigration and Refugee Protection Act is replaced by the following:

(c) the establishment of policies respecting the enforcement of this act and inadmissibility on grounds of security, violating human or international rights, sanctions, transborder criminality or organized criminal criminality; or

(3) on the first day on which both section 55 of the other act and section 9 of this act are in force, paragraph 55(3)(b) of the Immigration and Refugee Protection Act is replaced by the following:

(b) as reasonable grounds to suspect that the permanent resident or the foreign national is inadmissible on grounds of security, violating human or international rights, sanctions, serious criminality, criminality, transborder criminality or organized criminality.

(4) on the first day on which both section 56 of the other act and section 10 of this act are in force, paragraph 58(1)(c) of the Immigration and Refugee Protection Act is replaced by the following:

(c) the minister is taking necessary steps to inquire into a reasonable suspicion that they are inadmissible on grounds of security, violating human or international rights, sanctions, serious criminality, criminality, transborder criminality or organized criminality.

Chair, if I may explain, that was a mouthful, but it's actually quite simple and minor.

To be brief, this is a minor technical amendment that does not change the substance of Bill S-8 in any way at all. What it does is prevent a potential conflict with other legislation — Bill C-21 — that was introduced in the other place two weeks after Bill S-8 was introduced here in the Senate.

**Le sénateur Gold :** Merci, monsieur le président. Je propose :

Que le projet de loi S-8 soit modifié par adjonction, après la ligne 20 de la page 5, de ce qui suit :

15.1 (1) Les paragraphe (2) à (4) s'appliquent en cas de sanction du projet de loi C-21, déposé au cours de la 1<sup>re</sup> session de la 44<sup>e</sup> législature et intitulé Loi modifiant certaines lois et d'autres textes en conséquence (armes à feu) (appelé « autre loi » au présent article).

(2) Dès le premier jour où l'article 52 de l'autre loi et l'article 1 de la présente loi sont tous deux en vigueur, l'alinéa 4(2)c) de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés est remplacé par ce qui suit :

c) à l'établissement des orientations en matière d'exécution de la présente loi et d'interdiction de territoire pour raison de sécurité, pour atteinte aux droits humains ou internationaux, pour sanctions, pour criminalité transfrontalière ou pour activités de criminalité organisée;

(3) Dès le premier jour où l'article 55 de l'autre loi et l'article 9 de la présente loi sont tous deux en vigueur, l'alinéa 55(3)b) de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés est remplacé par ce qui suit :

b) il a des motifs raisonnables de soupçonner que celui-ci est interdit de territoire pour raison de sécurité, pour atteinte aux droits humains ou internationaux, pour sanctions ou pour grande criminalité, criminalité, criminalité transfrontalière ou criminalité organisée.

(4) Dès le premier jour où l'article 56 de l'autre loi et l'article 10 de la présente loi sont tous deux en vigueur, l'alinéa 58(1)c) de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés est remplacé par ce qui suit :

c) le ministre prend les mesures voulues pour enquêter sur les motifs raisonnables de soupçonner que le résident permanent ou l'étranger est interdit de territoire pour raison de sécurité, pour atteinte aux droits humains ou internationaux, pour sanctions ou pour grande criminalité, criminalité, criminalité transfrontalière ou criminalité organisée;

Monsieur le président, si je puis me permettre d'expliquer cet amendement qui était un peu long, mais qui est en fait plutôt simple et mineur.

Disons brièvement qu'il s'agit d'une modification technique mineure qui ne change rien au fond du projet de loi S-8 de quelque manière que ce soit. Le but est en fait de prévenir un éventuel conflit avec une autre loi — le projet de loi C-21 — qui a été présenté à l'autre endroit deux semaines après le dépôt du projet de loi S-8 au Sénat.

To provide you with greater context, as you know, Bill S-8 proposes changes to three provisions of the Immigration and Refugee Protection Act, sections that are also affected by Bill C-21. These provisions are, first, the grounds of inadmissibility falling under the responsibility of the Minister of Public Safety — that's paragraph 4(2)(c); second, the grounds on which an officer may detain certain persons at the border — that's paragraph 55(3)(b); and third, the grounds on which the Immigration and Refugee Board may order continued detention — that's paragraph 58(1)(c).

In all of these instances, as you know, Bill S-8 would add sanctions to the existing list of grounds for inadmissibility or detention. As for Bill C-21, it in turn would add transborder criminality to the grounds for inadmissibility or detention.

The technical problem that this amendment addresses is that, as they're currently written, neither bill takes the other bill into account, meaning that whichever bill is adopted second would unintentionally undo the changes to those provisions made by the bill that was adopted first. Therefore, this coordinating amendment that I'm proposing states that if there comes a time when Bill S-8 and Bill C-21 are both in force, then both sanctions and transborder criminality will be included on those grounds that I've just described. I want to underline that this in no way presupposes the adoption of Bill C-21, amended or not amended. The amendment simply ensures that in the event that we do end up passing Bill C-21, the changes that we're making today in Bill S-8 will be preserved.

Thank you, colleagues. I hope that explains it. I'm open to answer any questions to the best of my ability.

**The Chair:** Thank you, Senator Gold, for the explanation with respect to the coordinating amendment.

**Senator Richards:** My only concern, and it might be a minor one, bleeds over into my concern about Bill S-7: What is "reasonable suspicion"? I have a question about that same language in Bill S-7, and I'm just wondering about it here.

**Senator Gold:** Thank you for your question. The standard of "reasonable suspicion" is a well-established criterion in law governing all kinds of legal powers. In no way does this amendment change what is already in Bill S-8 and that which you've dealt with, nor would it affect anything in any other bill. It simply provides, in the most narrow sense, that if and when both bills come into force, then the provisions that are before you in Bill S-8 will not be inadvertently erased. That's all it does.

Pour situer les choses davantage dans leur contexte, je vous rappelle que le projet de loi S-8 propose des modifications à trois dispositions de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, des articles qui sont aussi touchés par le projet de loi C-21. Ces dispositions portent, premièrement, sur les motifs d'interdiction de territoire relevant de la responsabilité du ministre de la Sécurité publique, soit l'alinéa 4(2)c); deuxièmement, les motifs permettant à un agent de garder certaines personnes en détention à la frontière, soit l'alinéa 55(3)b); et, troisièmement, les motifs au titre desquels la Commission de l'immigration et du statut de réfugié peut ordonner le maintien en détention, soit l'alinéa 58(1)c).

Comme vous le savez, le projet de loi S-8 prévoit dans tous ces cas l'ajout de sanctions à la liste existante des motifs d'interdiction de territoire ou de détention. Pour sa part, le projet de loi C-21 ajouterait la criminalité transfrontalière aux motifs d'interdiction de territoire ou de détention.

Cet amendement vise à régler le problème technique suivant. Chacun de ces projets de loi, dans leur forme actuelle, néglige de prendre en compte l'autre, tant et si bien que celui des deux qui sera adopté en second lieu aura pour effet d'annuler les changements apportés via les dispositions du projet de loi adopté en premier. En conséquence, l'amendement de coordination que je propose ici indique qu'à compter du moment où les projets de loi S-8 et C-21 seront tous les deux en vigueur, les sanctions et la criminalité transfrontalière seront toutes les deux incluses dans les motifs que je viens de décrire. Je tiens à souligner que cela ne présuppose d'aucune manière l'adoption du projet de loi C-21, modifié ou non. Mon amendement nous assure simplement que, si jamais le projet de loi C-21 est adopté, les modifications que nous apportons aujourd'hui au moyen du projet de loi S-8 seront préservées.

Merci, chers collègues. J'ose espérer que mes explications seront suffisantes. Je suis disposé à répondre à toutes vos questions au meilleur de mes capacités.

**Le président :** Merci, sénateur Gold, pour ces explications concernant votre amendement de coordination.

**Le sénateur Richards :** Ma seule réserve, qui pourrait fort bien être mineure, découle d'une préoccupation semblable que j'ai concernant le projet de loi S-7. Qu'entend-on exactement par « motifs raisonnables de soupçonner »? Je m'interroge au sujet de l'utilisation du même libellé dans le projet de loi S-7, et je me demande ce qu'il en est dans ce cas-ci.

**Le sénateur Gold :** Merci pour la question. Le critère des « motifs raisonnables de soupçonner » est bien établi dans nos lois conférant toutes sortes de pouvoirs juridiques. Cet amendement ne change d'aucune manière ce qui est déjà prévu dans le projet de loi S-8 et ce qui a été convenu à cet égard. En outre, il n'a aucune incidence sur quelque autre projet de loi que ce soit. Il prévoit simplement, dans le sens le plus strict possible, que si les deux projets de loi entrent en vigueur, les dispositions

**Senator Richards:** I realize that, senator. I'm not saying that this isn't a matter of a constant in law. I'm just saying the term still bothers me, and I suppose it always will, no matter how many bills we pass. Thank you.

**Senator Gold:** That's a fair comment. Thank you.

**The Chair:** Thank you, Senator Richards.

**The Chair:** Do any other senators wish to comment or ask questions?

Senators, is it your pleasure to adopt the motion in amendment?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Thank you.

**Senator Gold:** Thank you, chair.

**The Chair:** Thank you, Senator Gold.

Shall clause 16 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Shall clause 17 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Shall clause 18 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Shall clause 19 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

[*Translation*]

**The Chair:** Shall clause 20 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Shall clause 21 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Shall clause 22 carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Shall the title carry?

déjà adoptées dans le cadre du projet de loi S-8 ne seront pas supprimées par inadvertance. C'est l'unique but de cet amendement.

**Le sénateur Richards :** Je comprends très bien, sénateur. Je ne nie pas que ce soit une question de cohérence dans la loi. Je dis simplement que c'est une expression qui me dérange un peu, et je suppose que ce sera toujours le cas, peu importe le nombre de projets de loi que nous allons adopter. Merci.

**Le sénateur Gold :** C'est une observation tout à fait pertinente. Merci.

**Le président :** Merci, sénateur Richards.

**Le président :** Y a-t-il d'autres sénateurs qui ont des questions ou des commentaires?

Plaît-il aux honorables sénateurs d'adopter l'amendement?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** C'est adopté. Merci.

**Le sénateur Gold :** Merci, monsieur le président.

**Le président :** Merci, sénateur Gold.

L'article 16 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** L'article 17 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** L'article 18 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** L'article 19 est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

[*Français*]

**Le président :** Est-ce que l'article 20 est adopté?

**Des voix :** Adopté.

**Le président :** Est-ce que l'article 21 est adopté?

**Des voix :** Adopté.

**Le président :** Est-ce que l'article 22 est adopté?

**Des voix :** Adopté.

**Le président :** Le titre est-il adopté?

**Hon. Senators:** Agreed.

[*English*]

**The Chair:** Shall the bill, as amended, carry?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Is it agreed that I report the bill, as amended, to the Senate?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed.

Is it agreed that the Law Clerk and Parliamentary Counsel be authorized to make necessary technical, grammatical or other required non-substantive changes as a result of the amendments adopted by the committee, including updating cross references and renumbering of provisions?

**Hon. Senators:** Agreed.

**The Chair:** Agreed. Thank you.

(The committee adjourned.)

**Des voix :** Adopté.

[*Traduction*]

**Le président :** Le projet de loi, tel que modifié, est-il adopté?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** Est-il convenu que je fasse rapport du projet de loi, tel que modifié, au Sénat?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** C'est d'accord.

Est-il convenu que le légiste et conseiller parlementaire soit autorisé à apporter toute modification technique, grammaticale ou autre modification non substantielle nécessaire par suite de l'adoption d'amendements par le comité, y compris la mise à jour des renvois et la renumérotation des dispositions?

**Des voix :** D'accord.

**Le président :** C'est convenu. Merci.

(La séance est levée.)

---