

POLICY FORUM

Solutions for Canadian Digital Policy and Legislation

04 Panel: Advancing Collaborative Impact

The Canadian Internet Society Policy Forum:: Solutions pour la politique et la législation numériques canadiennes

25 novembre 2024 - Rideau Club, Ottawa

04 Panel - Faire progresser l'impact collaboratif

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Alors, quand on m'a d'abord demandé d'animer ou de modérer un panel sur la politique numérique, j'ai pensé que ce n'était pas ma place. Mais quand j'ai entendu parler du sujet, l'engagement public, c'est quelque chose qui me passionne vraiment. Et je suis vraiment ravi du panel que nous avons constitué. Merci, Franca, d'avoir réuni ce formidable panel.

Alors, commençons. Mon premier panéliste ici est Rodrigo, ai-je bien prononcé, Rosales-List, également connu sous le nom de Rod, et il est cadre supérieur dans la fonction publique canadienne, actuellement directeur principal de la Modernisation des services et de la Transformation numérique chez Services aux Autochtones Canada.

Est-ce que j'ai bien prononcé ? Oui.

C'est un intrapreneur qui a transformé des départements en écosystèmes dynamiques reflétant l'esprit des startups modernes. Il a de nombreuses réalisations à son actif, notamment la fondation de Sécurité publique Canada, la conduite de la transformation numérique, y compris l'adoption de l'IA chez Services aux Autochtones Canada, et bien d'autres encore dont nous pourrions parler.

Pour finir, nous avons Michele Austin. Elle est vice-présidente des affaires publiques chez Bell Canada. Avant cela, elle occupait un poste similaire chez Twitter. Elle va

pouvoir nous offrir une perspective unique, je pense, sur la manière dont les grandes entreprises participent aux consultations publiques.

Et enfin, mais non des moindres, nous avons Sue Gardner, qui est membre du conseil d'administration de la Société Internet du Canada. Elle est une innovatrice de l'Internet, et nous n'utilisons pas ces mots à la légère. Elle a été pendant longtemps à la tête de la Fondation Wikimedia, qui gère Wikipédia. Avant cela, elle dirigeait cbc.ca, le site web anglophone de la Société Radio-Canada. Aujourd'hui, lorsqu'elle n'est pas impliquée avec la Société Internet du Canada, elle est consultante. Elle est membre du conseil d'administration de nombreuses autres organisations et conseillère pour diverses associations à but non lucratif et startups, principalement dans le domaine de la technologie, des médias et des libertés numériques. Donc aujourd'hui, ce que nous voulons faire, c'est donner au gouvernement fédéral, ou peut-être obtenir des conseils, des recommandations sur la manière dont nous pourrions engager des consultations publiques à l'avenir pour les rendre plus inclusives, plus productives, plus pertinentes.

Et donc, pour commencer la question, je pense que nous pourrions peut-être nous tourner vers vous, Rodrigo. Les dames d'abord, ou? Non, commençons par vous, car avec votre expérience chez Services aux Autochtones Canada, je pense qu'il serait intéressant d'entendre certains des succès que vous avez observés.

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Merci beaucoup, Valérie, quel privilège d'être ici, et merci à mes co-panélistes.

C'est un honneur absolu d'être ici avec vous. Vous avez roulé vos R de manière très efficace. Merci beaucoup pour cela. Rodrigo Rosales. C'est un grand plaisir d'être ici avec vous. Je vais vous parler, en cadrant cette conversation, un peu des Services aux Autochtones Canada. Et vous l'avez mentionné.

J'ai travaillé à Sécurité publique Canada. J'ai également travaillé dans d'autres organisations liées à la sécurité, comme la GRC, et je dois admettre que c'est la première fois dans ma carrière que je trouve si gratifiant de voir l'impact que vous avez sur les Canadiens. Services aux Autochtones Canada est une organisation relativement nouvelle.

À l'échelle du gouvernement, il a été créé dans le cadre de l'engagement du gouvernement libéral à vraiment autonomiser les peuples autochtones pour qu'ils puissent gérer leurs propres affaires. En gros, ils ont créé Services aux Autochtones Canada pour regrouper tous les services destinés aux Autochtones afin que nous puissions les fournir de manière culturellement appropriée.

Mais aussi, c'était la première fois dans ma carrière que j'entendais parler du mandat d'une organisation dont l'objectif est de cesser d'exister un jour. Ils parlaient donc de la dévolution, du transfert de responsabilités. Pour moi, c'était la première fois que

j'entendais le mot dévolution, qui est essentiellement ce transfert et cette autonomisation.

Ainsi, les communautés autochtones pourraient se gouverner elles-mêmes. Ils ont créé deux organisations à partir des anciens départements. Il y avait le CIRNA, qui est Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord, qui négocie les traités et veille également à ce que notre souveraineté dans le Nord soit protégée.

C'est une organisation qui devra toujours exister, mais Services aux Autochtones Canada, notre objectif est, dans les 10 ans suivant la création du département, de pouvoir transférer le contrôle de tous les services aux Autochtones. Maintenant, nous en sommes déjà à la cinquième année, je vous laisse juger si nous atteindrons cet objectif ou non, mais c'est essentiellement notre grand objectif audacieux de transférer cette propriété des services.

Si vous lisez la législation qui a créé notre département, chaque département en ville a une législation qui dit, voici votre champ d'action, voici votre mandat. La nôtre est très courte, deux pages. Et essentiellement, dans cette législation, vous voyez noir sur blanc que notre objectif est de fournir des services aux Autochtones, de combler les écarts socio-économiques, de le faire selon des normes de service transparentes, et de le faire de manière culturellement appropriée, en collaboration avec les personnes que nous servons.

Et l'organisation au début. C'était un mélange hétéroclite de différents services, de différentes cultures, il y avait des éléments de Santé Canada, des éléments de l'ancien AANC, Affaires autochtones et Développement du Nord, d'autres éléments provenant d'autres départements, et nous n'avions pas une culture de service cohérente.

Donc, mon travail consistait essentiellement à examiner nos services et à voir comment nous pouvions améliorer les services pour les Autochtones et comment nous pouvions introduire une culture numérique au sein de l'organisation. Et la première chose que nous avons faite a été d'essayer de savoir combien de services nous avions. Nous ne le savions même pas. Nous avons finalement découvert que nous avons 88 services destinés au public, dont je peux vous dire qu'il n'y en a qu'un seul qui est entièrement en ligne.

Donc, en gros, la plupart de nos services sont encore très basés sur le papier, en personne, par courrier et, j'ai été confronté à un mythe. J'ai été confronté au mythe selon lequel les peuples autochtones ne sont pas techniquement compétents. Et je ne pouvais tout simplement pas y croire et nous avons fait nos recherches, nous nous sommes associés avec CBC Radio Canada qui a une branche de technologie médiatique qui a mené une étude sur les 1,8 million d'autochtones au Canada et nous avons réalisé que nous avons tort. Ils sont absolument très compétents en technologie. En fait, sur les 1,8 million d'autochtones au Canada, 30 pour cent d'entre eux ont moins de 19 ans.

C'est donc un groupe de population très jeune. L'âge médian est de 32 ans. Je pense que l'âge médian au Canada est d'environ 42 ans.

Et puis, quand nous avons examiné leurs habitudes en termes de consommation de produits numériques et tout ça, nous avons réalisé que 92 % des adultes possédaient un smartphone ou une tablette, alors que dans la population générale, c'est environ 82 %. Pour nous, c'était un grand moment de révélation : Hé, nous devons changer les choses ici.

Et il y avait cela. Nous avons besoin d'une culture renouvelée pour comprendre que si nous voulions vraiment combler les écarts socio-économiques, nous devons vraiment viser à fournir le meilleur service possible à la population afin de faire une réelle différence. Il ne suffit pas d'être au même niveau que les autres. Nous devons vraiment essayer de faire un grand changement, un bond en avant, pour pouvoir réduire cet écart, en fait.

Donc, c'est dans cet espace que nous nous trouvons actuellement, et je suis heureux de passer la parole à mes collègues, mais c'est peut-être juste un cadre pour le reste de la conversation.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: D'accord, oui, c'est super. Donc, je vais passer la parole à toi maintenant, Michele. Tu sais, tu as interagi avec le gouvernement fédéral sur des questions de politique, en particulier des questions de politique numérique, un peu de l'autre... De l'autre côté des choses, pourrais-tu nous parler un peu de ton expérience, de certaines choses qui ont bien fonctionné et où tu as vraiment senti que, en tant que l'un des principaux acteurs, tu étais impliqué, comme si tu étais engagé dès le début, et peut-être juste un peu de perspective sur certaines choses qui, selon toi, n'ont peut-être pas aussi bien fonctionné.

Michele Austin - Bell Canada: Eh bien, merci beaucoup, Valerie. Et je réfléchissais au titre de cette session, et je pense que les trois mots sont importants, Faire Avancer l'Impact Collaboratif. Donc, à Ottawa, la principale manière dont j'ai l'impression que nous interagissons les uns avec les autres est par le biais d'une consultation. Ce qui n'est pas ma façon préférée de parler de politique ou de tout autre sujet, en général.

Donc, les gouvernements ont tendance à... aimer les consultations, cela tend à être une transaction à sens unique. Ils vous posent une question, vous soumettez une réponse, et vous pouvez la revoir ou non, cela dépend. Ainsi, lorsque je travaillais pour Twitter et que nous faisons la consultation sur les préjudices en ligne ou la consultation sur les actualités en ligne, c'était en fait très strictement encadré.

Ils vous ont posé sept questions et nous vous prions de bien vouloir répondre à ces sept questions. Merci beaucoup. Par contre, actuellement, Bell est un fournisseur de services Internet, donc j'espère que tout le monde ici est client de Bell. Et la manière

dont nous consultons avec le CRTC est un peu plus large. Vous avez une consultation sur un sujet d'audience, vous comprenez cela.

Mais c'est une manière très binaire de s'engager, ce n'est pas de la collaboration. Je pense que l'étape suivante serait la communication, où vous avez l'opportunité d'avoir une discussion, une discussion significative, où chaque partie apprend quelque chose sur l'autre. Donc, je pense que c'était peut-être M. Denton qui parlait de projets de loi.

Les projets de loi sont vraiment intéressants et très importants pour tout le monde ici dans la salle, et j'espère que c'est une communication où vous pourriez dire, êtes-vous en train de rédiger quelque chose ? À quoi cela ressemble-t-il ? Y a-t-il un moyen pour que je puisse le voir ? Y a-t-il un moyen pour que nous puissions en discuter à l'avance ? Mais ensuite, le dernier point, qui je pense est largement absent, mais vraiment important et beaucoup plus dominant, je pense, dans le secteur privé et à but non lucratif, est la véritable collaboration,

où il y a un certain risque et où les deux parties mettent quelque chose sur la table.

J'étais vraiment intéressé d'entendre la conférence de Mark Schaan sur ces pratiques de l'IA. D'accord, c'est vraiment intéressant. Comment pouvons-nous collaborer dans le domaine de l'IA, comment pouvons-nous apprendre ce que le gouvernement utilise peut-être, et bon sang, ils doivent avoir tellement de données, par rapport à ce que le secteur privé possède. Comment pouvons-nous collaborer ?

Pas nécessairement pour un gain monétaire de part et d'autre. Trop de gens considèrent cela comme un achat. Pas nécessairement comme un achat, mais peut-être pour obtenir une meilleure législation des tâches à la fin. Donc, je pense que la collaboration est encore quelque chose sur lequel nous travaillons, surtout dans le domaine numérique, où les utilisateurs numériques avertis collaborent plus rapidement, où les entreprises numériques sont beaucoup plus à l'aise avec la collaboration réaliste que les gouvernements.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Sue, avez-vous quelque chose à ajouter à tout ce qui a été dit au cours des dernières minutes ?

Sue Gardner -Tiny Ventures / TCIS: Merci pour votre introduction, Valérie.

Vous avez en quelque sorte détaillé mon CV, mais je vais détailler, je suppose, la partie la plus pertinente pour cette salle, à savoir que j'ai travaillé à la Société Radio-Canada pendant très longtemps. J'ai dirigé un LDA de la CBC, puis j'ai déménagé aux États-Unis et dirigé la Fondation Wikimedia. Donc, j'étais hors du Canada pendant, je ne me souviens plus combien d'années, peut-être 15 ans, quelque chose comme ça.

Et puis je suis revenu. Vers la fin de la pandémie pour des raisons liées à Donald Trump version 1 et à la pandémie elle-même. Et au moment où je suis revenu, donc, donc avant cela, tout mon travail consistait à créer des choses numériques. C'est ce que je faisais. En revenant au Canada, j'entendais de la France ici que le Canada était sur le point de mettre en place tout un tas de politiques numériques, ce qui s'est transformé en C11 et C18 et en préjudices en ligne.

Et donc, je me suis dit, eh bien, c'est génial parce que j'ai toute cette expérience numérique et je vais rentrer dans le pays et je vais aider. Je vais les aider à créer leurs politiques numériques. Et donc, je pense que c'est pour cela que je suis sur ce panel, parce que, à mon avis, tout le monde dans la salle est un expert qui a consacré toute sa carrière à cette pratique.

J'ai 60 minutes. Je pense que je suis une voix nouvelle ou quelque chose comme ça, et j'espère que mes expériences globales en revenant sont un peu intéressantes ou utiles pour les gens. J'ai fait Désolé, je continue de déballer mon CV pendant une seconde, j'ai fait deux ans en tant que professeur de pratique à l'École de politique publique de McGill, donc c'est cette petite crédibilité, mais la politique publique n'est pas mon domaine, pas comme vous.

Et je pense que mon expérience m'a amené à m'impliquer un peu dans certaines de ces choses. Il est intéressant pour moi d'entendre ce que vous dites sur les processus de validation parce que je les ai vécus en tant qu'outsider, vous savez, qui n'est pas expert, ni avocat, ni spécialiste des politiques.

Peu de temps après mon retour, j'ai eu quelques réunions avec des collègues du CRTC, car j'étais intéressé par ce qui semblait se passer avec le projet de loi C-11, et ils m'ont dit, les gens là-bas m'ont dit très sincèrement, je pense qu'ils étaient vraiment intéressés à obtenir les opinions de personnes ordinaires essayant de parler au nom du public, dans l'intérêt public tel qu'ils le comprenaient.

Puis-je juste demander, est-ce qu'il y a quelqu'un ici du CRTC ? Si c'est le cas, même si vous l'êtes, je le dis avec amour. Mais ils voulaient, je pense, très sincèrement l'engagement de personnes comme moi, ainsi que des experts. Et donc, j'ai été mis sur une sorte de liste de diffusion où ils m'envoyaient parfois leurs invitations à consultation, et je visitais le lien.

Et le plus récent que j'ai visité, je pense qu'il y a 50 questions. Je crois que c'est un formulaire de 15 ou 20 pages, et il y a 52 questions, et elles sont incroyablement obscures. C'est comme, c'est ta vie, mais pour quelqu'un comme moi, elles sont incroyablement obscures, mais j'ai organisé des sessions, 647 000 points ou quelque chose comme ça, et je sens que c'est légitime.

Et quand vous êtes Dana Louise en train de faire des choses de Louise, vous en avez besoin. Je suis sûr que ce niveau de spécificité est vraiment super important, mais je

pense, et je suis déjà curieux d'entendre les avis des autres ici, mais ce qui me semble manquer dans ce processus, c'est une bonne compréhension de base de ce que les gens veulent.

Qu'est-ce que les gens pensent ? Quels sont les problèmes auxquels les gens pensent ? Donc, vous savez, quand je pense à la politique numérique en général, mais quand je pense à une politique numérique...

Quand je suis revenu au Canada pour la première fois. Mon oncle habite à 20 minutes d'ici, et mon oncle ne peut pas obtenir une connexion Internet haut débit. Ça n'existe tout simplement pas. Et il est à 20 minutes d'ici.

Mon oncle est affamé. Il est membre des Amis de la radiodiffusion canadienne, maintenant juste des amis, et je pense qu'il a l'impression qu'ils font un peu de plaidoyer en son nom. Mais il meurt d'envie de dire à quelqu'un au CRTC qu'il aimerait vraiment avoir une connexion Internet haut débit. C'est très simple. Ce ne sont pas 50 questions, et ce ne sont pas 20 pages, il aimerait juste que quelqu'un pense à lui et à ses besoins d'une manière différente pour l'industrie.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Très important. Vous hochiez beaucoup la tête quand elle parlait des défis de communication et d'engagement, peut-être en comprenant quelles sont les questions que le gouvernement fédéral pose, ou celles qu'on nous pose lorsque nous nous engageons. Avez-vous des...

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Cela peut sembler cliché de parler de conception centrée sur l'humain, mais je pense que parfois nous pouvons être nos pires ennemis parce que nous pensons connaître la réponse.

Nous savons à quoi le produit final devrait ressembler. Je pense que cela remonte peut-être même à Henry Ford, qui a dit célèbrement que si j'écoutais mes clients, ils voudraient essentiellement un cheval plus rapide. Mais je pense que nous devrions dépasser cela. Nous devrions dépasser cela et écouter activement pour obtenir des retours à un très bon niveau.

Je peux vous dire, d'après les histoires de première main que j'ai entendues des communautés autochtones, et c'est tellement valorisant d'entendre l'expérience que nous leur avons fait vivre, et vous vous dites, oh mon dieu, vous avez raison, cela n'a aucun sens. Je veux dire, mais nous pensions que cela aurait été la meilleure approche à adopter.

Je vais vous donner un exemple très concret, et c'est à cela que je faisais allusion. Nous, à Services numériques Canada, avons le programme d'enregistrement, et c'est un programme où vous entrez vos données, et nous étions assez fiers de nous parce que

nous avons réussi à réduire l'expérience client d'un questionnaire qui prenait en moyenne 30 minutes, à seulement 10.

Et nous nous félicitons, puis nous avons consulté les communautés, ce monsieur est venu me voir et a dit, eh bien, si c'est votre mesure, ce que vous avez oublié, c'est que je dois en fait mettre mon manteau, prendre mes clés de voiture, quitter la maison, voyager plus de deux heures depuis ma communauté pour arriver à l'un de vos kiosques de service, pour obtenir le service, et la dernière fois que je suis venu, j'ai dû passer la nuit parce que vous n'avez pas pu me fournir un service.

Donc, votre chronomètre ne commence pas au moment où vous êtes avec le client. Le chronomètre commence au moment où le client pense à obtenir ce service. C'est là que nous devons changer notre paradigme et nous rapprocher de ce citoyen, de ce design centré sur le client, de ce design centré sur l'humain.

Nous n'y sommes pas encore, même si cela peut sembler cliché maintenant, ce n'est pas pour cela que nous sommes ici, alors merci pour la question.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: D'accord, donc, si vous pouviez concevoir un processus de consultation du gouvernement fédéral, à quoi cela ressemblerait-il ? Quel serait le meilleur scénario ?

Vous avez parlé un peu de certaines choses, d'être un peu pris au dépourvu avec des questions qui peut-être, vous ont-elles donné l'opportunité de fournir les informations que vous vouliez, et donc, à quoi ressemblerait le processus de consultation idéal pour vous, en tant que partie prenante, de votre point de vue ?

Michele Austin - Bell Canada: Eh bien, l'avantage du secteur privé, c'est que la plupart d'entre nous avons généralement un produit dans le monde réel qui doit être maintenu, et donc ce serait vraiment amusant si le gouvernement prenait le temps de connaître notre produit, et de manière régulière. Je ne commencerais même pas par une qualification, je commencerais plutôt par faire l'expérience de ce que fait le secteur privé.

Alors, venez au bureau central de [nom] de l'autre côté de la rue et voyez ce qu'il faut pour coordonner la fibre. Ou, vous savez, venez avec nous sur un chantier, juste en haut de la rue où commence le [inaudible] canadien. Et voyez à quel point c'est amusant. Donc, je pense qu'il faudrait commencer par une ouverture beaucoup plus grande de la part des gouvernements pour comprendre que ce n'est pas juste un exercice académique.

Je veux dire, dans les complications, ou parfois c'est enfoui dans la législation, où vous êtes obligé de faire ce genre de complication et ce genre de choses, ce qui serait très utile serait que le gouvernement, sans penser que c'est du lobbying, ou sans penser

que c'est biaisé, ce qui est une mentalité très orale, disez, d'accord, qu'est-ce que vous faites exactement ?

Donc, carte de statut, vraiment intéressant. Vous avez une transaction unique avec une carte de statut, mais ensuite cette carte de statut sort et vit dans le monde réel, et puis vous allez à Tanger, et vous essayez d'obtenir la réduction, ou vous savez, les avantages et tous les privilèges qui viennent avec une carte de statut. Donc, peut-être qu'il devrait y avoir un code QR sur une carte de statut qui pourrait être universellement accepté par les détaillants, afin que les jeunes de 16 et 17 ans qui n'ont jamais vu une carte de statut sachent ce que c'est, ce que cela signifie, et soient capables de profiter des privilèges associés à la carte de statut.

Donc, je pense que, pour commencer, une collaboration avec un institut ouvert suppose un certain risque, et ensuite, cela vous demande de sortir d'un processus bureaucratique important. Peut-être pouvons-nous examiner différentes perspectives, donc, ce n'est pas très utile, mais ce que je dirais, c'est que nous avons des produits. Nous avons des produits. Donc, ce serait notre point de départ.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Alors, les consultations, je suppose, ont beaucoup changé ces dernières années avec les nouvelles technologies et tout ça ? Non ? Voilà. Ce sera votre question. Peut-être pourriez-vous nous parler un peu de la manière dont certains des changements technologiques du gouvernement fédéral ou de votre département ont été spécifiquement mis en œuvre pour y faire face ?

Le [inaudible], certaines autres choses, et ensuite peut-être que nous pourrions suivre, avec le

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Oui, c'est super, bien sûr. Donc, la chose que vous devez comprendre à propos des Canadiens autochtones, c'est que lorsque vous parlez des Autochtones, il n'y a pas un seul groupe qui représente toutes les questions de la communauté autochtone au Canada.

On m'a posé une question au début de la session aujourd'hui, à savoir combien de communautés autochtones il y a au Canada. Et je ne peux même pas répondre, car je pense qu'il y a plus de 600 communautés au Canada et différents groupes. Il y a les Premières Nations, les Inuits, les [inaudible], et tous ces groupes ont leur propre vision de ce qu'ils veulent que le Canada soit, donc il n'y a pas un seul groupe qui représente tous ces intérêts.

Et c'est ainsi que fonctionne aussi une société. Ce que je veux faire, c'est établir une analogie avec un processus de consultation qui existe au sein de Sécurité publique Canada, où je pense qu'ils ont fait un excellent travail pour essayer d'intégrer différentes perspectives des Canadiens.

Et ils ont le véhicule, qui est essentiellement la Table ronde interculturelle sur la sécurité de l'État, où des leaders communautaires de divers groupes agissent presque comme une caisse de résonance avant que des politiques ou de grands changements ne se produisent dans le domaine de la sécurité publique.

Donc, vous avez des personnes qui pourraient représenter la communauté noire, la communauté juive, la communauté tamoule, et je pense que cela devrait être une meilleure pratique non seulement dans le secteur public, mais aussi dans le secteur privé, en termes d'avoir une sorte de comité consultatif où vous pouvez combler certains de ces grands, je dirais, grands angles morts que vous pourriez avoir, car nous ne nous entourons peut-être pas suffisamment de la diversité de la population pour impulser ce changement.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Ça me va. Voulez-vous?

Sue Gardner -Tiny Ventures / TCIS: C'est tellement intéressant que tu dises ça parce que, quand je suis revenu, et que je suivais le projet de loi C-11, je me suis intéressé à savoir à qui le gouvernement parlait, à qui le CRTC, etc. parlait. Alors, j'ai fait une analyse pour voir dans quelle mesure ils parlaient à l'industrie et dans quelle mesure ils parlaient à la société civile.

Et j'ai des chiffres. J'ai un petit graphique, j'ai un petit tableau, et c'était vraiment intéressant parce que, et je ne peux pas le lire parce que je n'ai pas mes lunettes, mais quelque chose comme plus de 80 pour cent, je pense en moyenne, c'était le Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes, le Comité sénatorial des transports et des communications, et les communications des lobbyistes avec le Patrimoine et le CRTC, et ils étaient presque tous destinés à l'industrie. C'est ce que j'ai trouvé frappant. Il y avait en fait quelques choses frappantes, mais l'une d'elles était que quelque chose comme quatre cinquièmes, plus de quatre cinquièmes, étaient des organisations industrielles avec lesquelles le gouvernement discutait.

Et vous pouvez comprendre pourquoi. Parce qu'ils sont là, et ils sont payés pour réfléchir, pour répondre à vos 50 questions. Ils sont payés pour le faire, et ils ont des compétences, et ce sont des avocats, et cetera. Mais cela laisse vraiment de côté, je pense, pas intentionnellement, mais cela a pour effet de laisser de côté tout un tas de groupes de la société civile, et des groupes qui ne sont même pas, ou des démographies qui ne sont même pas représentées par une organisation de la société civile.

Quand j'ai commencé à parler aux gens du gouvernement des questions liées à Internet, je disais constamment que je parlais dans l'intérêt public tel que je le comprenais. Et les gens semblaient trouver cela un peu déroutant. C'était comme, quoi ? Vous n'êtes pas avec une entreprise ? Qui vous paie pour être ici ?

Vous savez?

Je trouve ça intéressant. Et j'aimerais aussi ajouter un commentaire, qui est l'autre chose que j'ai découverte en faisant ces calculs, c'est que l'autre aspect était vraiment, selon moi, très sous-représenté. Nous devons comprendre que nous opérons dans le contexte du 21^e siècle aujourd'hui.

Et presque tout le monde qui était consulté faisait partie de ce que j'appellerais une organisation traditionnelle, pas une entité numérique en premier lieu. Et c'était aussi vraiment intéressant parce que nous parlons de politique numérique et les personnes consultées n'étaient généralement pas axées sur le numérique.

Une chose intéressante en observant les processus des lois C18 et C11, c'est que de nouvelles organisations se sont formées pour dialoguer avec le gouvernement. Nous avons vu, je pense, une sorte d'association des éditeurs de médias numériques se former à mi-parcours de C18. Et pour C11, je crois que les créateurs de YouTube, un groupe de créateurs, se sont réunis et ont formé une sorte d'association.

Et c'est, oh, les gens commencent à obtenir un doctorat en gouvernement parce que c'est ce qui est nécessaire pour s'assurer que vos intérêts sont représentés à la table. Mais c'est très nouveau. C'est très naissant. Cette expertise en relations gouvernementales n'existe pas encore vraiment.

Il y a une sorte de question subséquente distincte, qui est l'audit pour exister. Quelle part de cela devrait être nécessaire ? Mais, à ce moment, c'est nécessaire dans ce pays. Et pourtant, ce n'est pas vraiment en place. Et donc, je pense que cela a un effet déformant sur les résultats. Si vous entendez principalement des organisations traditionnelles et des organisations du secteur privé.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Wow. Oui, c'est une transition parfaite pour...

Michele Austin - Bell Canada: Eh bien, je veux dire, si vous allez dire qu'une entreprise de télécommunications est coupable d'enterrer tout dans les processus, vous auriez raison. Nous sommes une industrie réglementée au niveau fédéral et il y a tellement de processus venant de tous les coins, et nous avons des professionnels des processus qui vont, vous savez, répondre à vos 87 questions du CRTC en détail d'une manière que je ne peux pas comprendre, parce que c'est comme ça que nous avons toujours fait, et c'est ce qui encombre le système, et parfois c'est la meilleure façon de commencer.

Alors, quelle est la meilleure façon d'améliorer le processus ? Ce n'est pas de la science-fiction pour vous. Un langage simple, n'est-ce pas ? Un langage simple serait vraiment utile pour tout le monde. Allez là où les gens se trouvent. Donc, si tout le monde est sur Facebook/Meta, allez y discuter sur Facebook Meta. Si tout le monde est sur Blue Sky, allez-y.

Y aura-t-il une opportunité de manipuler le système ? Absolument. Est-ce que les télécommunications manipulent le système existant ? Absolument. Et puis, l'autre chose que je pense vraiment importante, et encore une fois, en lien avec ce que Mark a dit, c'est que nous vivons à une époque où je sais que Google sait instantanément ce qui m'arrive et ils ont un tableau de bord et ils ont des retours instantanés et ces retours que Google obtient sont en temps réel et cela les aide vraiment à prendre des décisions.

Pourquoi ne faisons-nous pas tous cela ? Pourquoi n'avons-nous pas un tableau de bord pour chaque consultation du CRTC ? Pourquoi ne sommes-nous pas capables de publier des statistiques en temps réel dans ce pays ? Pourquoi faut-il attendre cinq ans après le recensement pour obtenir ces informations ? Je ne sais pas quel est le désincitatif.

Eh bien, il y en a probablement beaucoup, mais il devrait y avoir tellement d'outils et maintenant il y a l'IA pour nous permettre d'avoir ces conversations en temps réel, d'analyser les données grâce aux nouvelles technologies et de faire avancer cette conversation. Donc, je pense qu'il y a énormément d'opportunités pour atteindre l'impact que ce panel veut discuter, mais cela va impliquer des risques de tous côtés.

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Je ne sais pas si je devrais me sentir mieux maintenant en sachant que Bell est également submergé par les processus. Je pensais que c'était seulement le gouvernement. Toute organisation réglementée par le fédéral vous le dira. D'accord, ça me va. Donc, en termes de cela, en termes de, euh, technologie comme, comment nous pourrions, vous avez parlé de langage simple, d'aller là où les gens sont, y a-t-il des choses en ce moment qui sont mises en œuvre dans la fonction publique pour engager, peut-être avec ces audiences plus éloignées, pour Vous avez mentionné ce que vous avez découvert.

Quels sont vos plans en termes de changement de votre approche ? Donc, je pense que comme Mark l'a mentionné, il était optimiste. Je suis aussi très optimiste, mais je pense que la promesse de l'IA, de la robotique et de l'automatisation des processus, d'ailleurs si j'avais un dollar de plus dans ma poche aujourd'hui, c'est exactement là que je le mettrais, plutôt que dans l'IA, parce qu'il y a tellement de processus et tellement de promesses pour rendre les processus plus efficaces.

Donc, je pense que nous sommes à un moment où nous sommes prudemment optimistes quant à la manière d'intégrer davantage de ces pratiques et nous sommes vraiment conscients de l'importance d'apporter des gains d'efficacité supplémentaires. Je pense aussi que les signes sont clairs quant à ce qui pourrait se passer dans un avenir proche avec un changement de gouvernement.

Donc, nous sommes vraiment prudents car le gouvernement subit actuellement des pressions, comme vous le savez, en termes de budgets. Il s'agit donc de faire plus avec moins ou de se concentrer vraiment sur les choses qui comptent le plus. Je pense que

c'est là que la technologie a cette promesse. Un domaine où je dois être très transparent avec vous, c'est l'éducation, en veillant à ce que les employés, le personnel soient bien formés sur les outils, ce qu'ils peuvent en faire.

Et aussi pour nous en informatique, en tant qu'experts en informatique, c'est aussi apprendre à nous écarter, car nous sommes souvent nos propres pires ennemis en instaurant des processus. Je veux dire, des règles ou des cadres qui n'autorisent pas nécessairement les employés à être autonomes pour travailler à la vitesse de la technologie d'aujourd'hui.

Je pense donc que c'est un domaine où nous essayons de pousser et de changer la culture en interne au sein du gouvernement pour pouvoir éliminer certains de ces obstacles. Certains d'entre vous ont peut-être entendu parler des programmes de développement citoyen. Je pense que c'est là que nous voulons orienter l'espace, car vous ne pouvez pas être les seuls en informatique en termes de monopole alors que la technologie est aujourd'hui si accessible.

Donc, pour nous, c'est là que nous essayons de promouvoir l'éducation et de nous assurer qu'il existe des cadres permettant aux gens d'accélérer le développement.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Est-ce quelque chose que l'industrie privée, comme un partenariat public-privé, pourrait envisager ? Vous parlez de réductions budgétaires, et parfois certaines choses sont attrayantes, et parfois elles le sont un peu moins selon le climat politique.

Est-ce un domaine où le secteur public et le secteur privé pourraient collaborer pour mieux informer les politiques dans le domaine numérique ?

Michele Austin - Bell Canada: Je pense absolument, et je ne crois pas que cela se produise nécessairement. Donc, je veux dire, il y a, c'est, je dis toujours que la politique numérique ne devrait pas être distincte de ce qui se passe dans le monde réel.

Si vous êtes capable de le faire dans le monde réel, vous devriez pouvoir le faire dans le monde numérique, et vice versa. Si vous faites quelque chose dans le monde numérique que le gouvernement veut réglementer, arrêter, contrôler, eh bien, j'espère que vous faites la même chose dans le monde réel aussi. Donc, Partenariats Public-Privé Canada, je pense, est vraiment la seule organisation 3P existante pour le gouvernement et c'est pour les infrastructures.

Je pense qu'il serait vraiment intéressant de commencer par un point de vue numérique. Je pense qu'il est cependant très important de bien définir le problème que vous essayez de résoudre, puis d'avoir la capacité de travailler ensemble.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Je veux revenir sur ce concept de liste de contrôle. Donc, Michele, tu as mentionné très brièvement pendant que tu parlais, c'était juste une ligne que tu as dite, c'est une liste de contrôle. Il y a un processus de consultation, et parfois on a l'impression que quelqu'un se contente de cocher des cases. Évidemment, dans le cadre de l'éducation, une liste de contrôle peut parfois être utile. Il faut faire A, B, C pour s'assurer que vous atteignez les différentes personnes.

Mais, comment pourrions-nous maintenir ces normes, peut-être intégrées dans le processus de consultation des gens et avoir certaines normes.

Nous allons donner 30 jours, nous allons, je ne sais pas. Mais, comment pourrions-nous faire cela tout en restant flexibles et réactifs aux besoins changeants sans nécessairement nous fier à cette liste de contrôle et dire, d'accord, nous avons envoyé nos trois questions. Elles ont été envoyées. Les gens ont eu deux semaines pour y répondre. Nous avons obtenu nos réponses. C'était, c'était votre chance.

Comment pourrions-nous changer cela afin d'aller au-delà d'une simple liste de contrôle et d'engager une interaction significative ? Quelles sont les choses que nous pourrions faire ? Je ne sais pas si tu veux t'en charger ou Sue ?

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Je peux simplement commencer. Je pense, croyez-le ou non, qu'il existe quelque chose comme la fatigue de la consultation.

Et nous le voyons dans le domaine autochtone où ils sont essentiellement bombardés de questions par divers groupes. Il peut donc y avoir un manque de coordination entre les différents départements gouvernementaux. Et ce sont toujours les mêmes groupes qui se font bombarder. Toujours les mêmes questions tout le temps.

Donc, je pense qu'il est nécessaire d'avoir une meilleure coordination fédérale et de meilleures relations pour s'assurer que nous partageons entre nous toutes les informations reçues et que nous sommes plus ouverts en ce qui concerne les retours que nous avons reçus dans le domaine gouvernemental, au niveau fédéral.

Donc, c'est quelque chose dont je suis vraiment conscient aussi, m'assurer que nous n'en faisons pas trop et que lorsque nous le faisons, nous le faisons de manière significative et que les résultats sont partagés. Donc, je pense que cela fait partie de mes leçons tirées de cette expérience.

Sue Gardner -Tiny Ventures / TCIS: Je pense que c'est vraiment vrai.

Et j'ai entendu des peuples autochtones en parler. Qu'il y a toujours quelqu'un qui frappe à leur porte, posant ces questions. Oui. J'ai tendance à aborder cela du point de vue des gens ordinaires. Et je pense qu'ils ne se sentent pas trop consultés. Ils ne

sentent pas que les gens posent beaucoup de questions sur ce qu'ils veulent et ce dont ils ont besoin.

Pour moi, je pense qu'au fond, c'est une question de culture. Je crois que vous l'avez dit plus tôt. C'est une question de culture, c'est-à-dire que si vous êtes au gouvernement, au CRTC, peu importe, vous devez vouloir savoir ce que les gens pensent. Et je sais que, lorsque je dirigeais la Wikimedia Foundation, notre organisation était ridiculement transparente et ridiculement consultative, et tout le monde avait une opinion sur tout, et nous le faisons avec une technologie très ancienne. Nous utilisons des listes de diffusion et des choses comme ça. Nous n'avons rien de sophistiqué. Et cela peut être, bien sûr, épuisant de trier toutes les contributions, d'essayer de comprendre à qui prêter attention, ce qui est vraiment important, etc. C'est difficile, mais il faut le faire, et il faut s'y engager avec un esprit ouvert et de tout cœur.

Si vous ne voulez vraiment pas le faire, les gens le remarquent. Ils le ressentent. Et ensuite, ils se désengagent. Et s'ils arrêtent de vous donner leur avis, c'est encore pire que s'ils vous en donnent trop, car cela signifie qu'ils ont décroché.

Et vous parliez plus tôt de la confiance. Confiance dans le système, confiance dans les systèmes. Si les gens pensent que vous n'êtes pas intéressé par ce qu'ils ont à dire, la confiance diminue. Si vous ne leur demandez pas ce qu'ils pensent, la confiance diminue. Une façon d'augmenter la confiance, l'économie comportementale nous l'a appris. Je pense que Dan Ariely a écrit sur le fait que, si vous demandez l'avis de quelqu'un, il vous apprécie immédiatement davantage.

Bien sûr que oui. Donc, nous devrions demander, et nous devrions écouter, et nous devrions nous en soucier.

Et une observation que je ferais encore une fois, pendant mon séjour ici, c'est que j'ai l'impression que les gens qui devraient demander des avis et être reconnaissants de les recevoir, semblent souvent les considérer comme un fardeau.

Il y a des Canadiens sur place qui sont incroyablement bien informés. Et si j'écrivais des lois ou travaillais sur des questions réglementaires, ils seraient mon premier appel. Il y a des gens qui sont vraiment très compétents. Ils savent beaucoup de choses. Ce serait un plaisir de profiter de leurs connaissances.

Et il ne semble pas que ce soit l'orientation. C'est drôle. Il semble que les personnes qui devraient chercher des retours les voient souvent plus comme un problème à gérer. Il faut faire le minimum sinon les gens vont se fâcher, au lieu de voir cela comme une richesse de ressources, de connaissances et d'informations qui peuvent vous aider à mieux faire votre travail.

Cela doit provenir, comme vous l'avez suggéré, d'un état d'esprit de rareté. Comme si cela venait d'un sentiment d'être surchargé, qu'il y a trop à faire, qu'il n'y a pas assez de temps, pas assez d'argent. Cela doit en partie venir de là, non ? Une des choses que j'essaie de proposer à l'organisation est d'imaginer qu'il y ait un TripAdvisor, mais pour les services gouvernementaux.

Je ne pense pas que l'un de nos services obtiendrait cinq étoiles. Donc, je pense que c'est une grande richesse de connaissances que nous manquons en n'ayant pas de retour systématique intégré dans chaque interaction de service avec un citoyen. Comment était notre service ? Évaluez-le.

Donc, je pense que vous avez raison. Je veux dire, il doit y avoir une meilleure façon de recueillir ces retours. Et cela me rappelle une expérience que j'ai eue, encore une fois, je ne sais pas pourquoi je m'en prends au CRTC. Ce n'est pas mon intention, mais le CRTC publie une carte qui montre l'accès à l'Internet à haut débit.

Et quand je vivais dans la forêt et quand je suis revenu dans cette partie du monde, j'ai vérifié cette carte et elle m'a dit que j'avais six options pour l'Internet haut débit. Je n'ai aucune option pour l'Internet haut débit. J'ai parlé à mon oncle...

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Mon allié.

Sue Gardner -Tiny Ventures / TCIS: Mon oncle, oui, sans blague. Bienvenue dans mon monde. Mais cela diminue la confiance, et je ne donnerais pas une bonne note sur TripAdvisor, je ne le ferais tout simplement pas. Parce que quelqu'un ne vérifie pas, quelqu'un l'a mis en ligne, mais ne le vérifie pas et ne le valide pas. Donc, pas génial.

Michele Austin - Bell Canada: Vous savez, le produit dans le monde réel. Je dirais deux choses. Quand je suis arrivé chez Twitter, après avoir passé beaucoup de temps au gouvernement, pour chaque produit que nous lançons, et un produit peut signifier une chose tangible, un service, ou même une soumission, à la fin, nous devons faire un retour en arrière. Et je me demandais, c'est quoi ce truc de retour en arrière ? J'étais vraiment mauvais à ça, et je ne comprenais pas pourquoi. Et je pense que c'est parce que je venais du gouvernement où le succès est de sortir la chose. Et on ne pense pas nécessairement, oh maintenant, qu'est-il arrivé à cette chose ?

Je vais vous donner un exemple. La loi C18, qui est la Loi sur les nouvelles en ligne, a entraîné une réponse de Meta qui a cessé de lier ou de publier des nouvelles canadiennes. Chez Bell, nous avons des stations de radio, et METIS nous a inclus, de sorte que si votre station de radio country avait sur son site web un article sur les nouvelles, vous étiez inclus dans l'interdiction de Meta.

Et, nous n'avions jamais imaginé que cela serait une conséquence de cette décision. Mais il n'y avait aucun moyen de revenir vers le gouvernement et de dire, attendez une

minute, attendez une minute. En fait, au Québec, nous avons lancé, parce que nous sommes fous, de nouveaux services de diffusion. Et ils attiraient vraiment bien de nouveaux auditeurs sur Meta. Et quand nous n'avons plus été autorisés à publier quoi que ce soit lié à Nouveau sur Meta, cela a eu un réel impact sur nos résultats financiers.

Ce qui m'amène à mon deuxième point, c'est que nous avons tendance à oublier que beaucoup de ces consultations ont un impact énorme sur les résultats financiers des entreprises. Et les résultats financiers des entreprises ne se limitent pas aux revenus, ce sont aussi des emplois.

Donc, je ne dis pas que la consultation ne devrait pas être faite. Je pense que la consultation est extrêmement importante et devrait être formelle, surtout lorsqu'il y a des enjeux financiers, ce qui est toujours le cas dans les télécommunications et la radiodiffusion. Le CRTC pourrait prendre une décision qui nous empêcherait de faire un investissement.

Pourquoi ferions-nous cela si cela va être réglementé ou doit être partagé ? Nous n'allons pas faire cet investissement. Donc, l'autre chose que je pense qui est extrêmement importante est de comprendre l'impact économique de votre consultation, collaboration, communication. Puis-je demander, est-ce que Bell a une position sur le C18 maintenant ?

Pourquoi aurions-nous une position là-dessus ? C'est fait. Donc, donc, je pense que c'est un excellent exemple où nous avons une position. Je pense que nous soutenions discrètement C18 en arrière-plan par l'intermédiaire de l'Association canadienne des radiodiffuseurs. En réalité, lorsque C18 a vu le jour, Bell a été choqué par le résultat parce que nous ne l'avions pas anticipé.

Alors, mais il y a, vous savez, je suppose que la question est où cette position se situerait-elle maintenant? Parce que c'est fait.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Donc, je veux revenir sur quelque chose que tu as mentionné, Sue. Je veux revenir sur un point que tu as soulevé, tu as parlé de la formation de tout un tas de nouvelles associations à la suite de C11 ou C18. Je ne me souviens plus lequel c'était.

Et puis, nous avons parlé un peu de la fatigue. Et ces experts clés, je pense que nous faisons souvent appel à vous, Michele, vous savez, comme ces experts, ils sont aussi très sollicités, et toutes ces associations, que pourrions-nous faire en mettant de côté le gouvernement fédéral, non pas que vous ne soyez pas très important, mais que pourrions-nous faire en tant qu'associations, organisations différentes pour mieux collaborer, pour mieux engager ces experts et peut-être...

Sue Gardner -Tiny Ventures / TCIS: Je voudrais en quelque sorte remettre en question cette idée parce que ce à quoi j'ai pensé...

Je conduisais pour participer à ce panel, et j'écoutais, vous connaissez Jen Gerson qui est la cofondatrice de The Line ? Donc j'écoutais Jen, leurs podcasts.

Et j'ai noté ce qu'elle a dit parce que je trouvais cela vraiment frappant. Elle parlait du fonctionnement du Canada, et elle a dit : Au Canada, les personnes qui réussissent dans ce pays sont celles qui savent le mieux naviguer dans le gouvernement fédéral. Puis elle a continué en critiquant cela, en expliquant comment cela freine l'innovation et la productivité, et conduit plutôt à des arrangements entre initiés et à la recherche de rentes.

Et donc, j'étais un peu triste quand j'ai vu les créateurs de YouTube et les autres créateurs indépendants former leur association parce que je pensais que...

Et, mes sentiments sont quelque peu ambivalents...

mais, je trouvais généralement que c'était plutôt génial qu'il y ait ces personnes créatives qui faisaient ces choses sans aucune interaction avec le gouvernement, qu'elles créaient simplement des choses. Et elles avaient des histoires tellement intéressantes sur la façon dont elles avaient commencé leur travail, et ensuite elles étaient réceptives aux retours qu'elles recevaient.

Je pense qu'il y avait une entreprise où la femme qui l'a fondée avait pour objectif initial d'enseigner l'anglais aux bébés avec des chansons, et puis, à force d'itérations et de réponses aux attentes du public, en donnant aux gens ce qu'ils semblaient vouloir, elle a fini par créer cette entreprise qui, je crois, enseigne l'anglais à des personnes qui ne le parlent pas mais qui veulent vivre au Canada, à travers des chansons.

C'était comme, quoi ? Personne n'aurait prédit qu'elle n'aurait jamais eu l'intention de créer cela. Mais, simplement en suivant les chemins de désir, simplement en répondant, c'est là qu'elle a fini.

Et c'est tellement intéressant, toute cette sorte de fécondité, toute cette sorte de créativité et tout ce qui se passe. Et ça m'a un peu attristé quand ces gens ont décidé qu'ils devaient maintenant former une association pour envoyer des gens à Ottawa avec des documents d'information et tout ça.

Et c'était pareil pour les indépendants du numérique, et les indépendants du numérique, les journalistes, ont beaucoup parlé pendant le processus C18 de leur préférence pour se concentrer sur leurs audiences. Ils veulent ravir les personnes qu'ils essaient de servir, et donc ils veulent y consacrer tout leur temps.

Quand j'étais à la Wikimedia Foundation, j'ai créé le modèle économique pour Wikipédia, où chacun donne deux dollars, et cela représente beaucoup d'argent, donc financièrement tout va bien. J'étais ravi quand nous avons réussi à faire fonctionner cela parce que je voulais me concentrer sur les lecteurs de Wikipédia. Je ne voulais pas prêter attention à la Knight Foundation, ou à quelque chose d'autre, ou au gouvernement de je ne sais où.

Et les producteurs de nouvelles numériques, c'est ainsi qu'ils voient le monde. Ils veulent prêter attention à leur utilisateur final. Ils veulent ravir cette personne, lui fournir des informations utiles. Ils veulent un podcast, ils obtiennent un podcast. Ils ne veulent pas être assis dans des environnements gouvernementaux, à parler à des gens du gouvernement. Et je pense que c'est une bonne impulsion. C'est une bonne impulsion.

Donc, ce qui me permettrait de répondre à votre question, c'est peut-être, vous savez, bien que je sois tout à fait en faveur de la collaboration, je suis tout à fait en faveur des gens qui discutent tout le temps et apprennent davantage sur les mondes des uns et des autres, peut-être qu'il y a quelque chose à dire pour les gens qui font simplement leur truc, vous savez ?

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: C'est vrai. Voulez-vous ajouter quelque chose à cela ?

Michele Austin - Bell Canada: Juste pour dire, pour encourager tout le monde, y compris moi-même, à sortir et à trouver des voix que vous n'écouteriez pas habituellement. C'est à vous de le faire. Et je pense que c'est aussi aux entreprises de se demander qui elles peuvent trouver. Eh bien, sortez et trouvez quelqu'un. Vous écoutez des podcasts. Il y a beaucoup de gens vraiment intéressants que nous ne sollicitons pas. Donc, c'est vraiment important, surtout pour quelqu'un comme moi, de faire l'effort de les trouver.

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Je sais que ce n'est pas moi qui pose les questions ici, mais je me demande si nous avons tous entendu des podcasts sur le DOGE, le Département de l'Efficacité Gouvernementale. Alors, est-ce quelque chose que vous accueillez favorablement, ou est-ce que cela aussi...

Michele Austin - Bell Canada: Parlons-nous d'Elon Musk, ici ?

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Oui. Comme moi, tu es curieux ? J'ai mon popcorn prêt pour voir ce qui va se passer.

Michele Austin - Bell Canada: Alors j'ai dit ça plus tôt aujourd'hui, n'oubliez pas, j'ai un stress post-traumatique à cause d'Elon Musk, qui m'a invité à partir, ainsi que 70 % de l'entreprise.

Et donc, voilà le truc avec Elon Musk, il demande aux gens de faire les choses différemment. Il remet en question vos suppositions. Il regarde les choses en termes simples. Nous allons licencier tous ceux dont le numéro de sécurité sociale se termine par un chiffre impair. D'accord. Wow. C'est vraiment une façon intéressante de voir les choses.

Vous changez mon paradigme. Vous me demandez de faire les choses différemment. Donc, je pense qu'il est très clair qu'il est sur quelque chose de général avec sa vision du monde. Je n'y adhère pas, mais je pense qu'il est important d'avoir des voix comme la sienne, et des voix contraires, et de considérer ce qu'il nous demande de faire.

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Équilibre.

Michele Austin - Bell Canada: Non, pas nécessairement l'équilibre, mais que diriez-vous de la perspicacité ? Voilà.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Sue, voulais-tu répondre rapidement à cela ?

Sue Gardner -Tiny Ventures / TCIS: C'était très généreux.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: J'adore ça.

Rodrigo Rosales-List - Indigenous Services Canada: Question plantée.

Valérie Gervais - RKESTRA Communications: Et aviez-vous quelque chose à ajouter à cela ou c'était juste la question ? Je pense que nous allons conclure. Merci beaucoup.