



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 035 • 1^{re} SESSION • 39^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 13 février 2007

—
Présidente

L'honorable Diane Marleau

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

<http://www.parl.gc.ca>

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 13 février 2007

• (1530)

[Traduction]

La présidente (L'hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.)): Je crois que presque tous nos membres, ou même tous, sont présents.

Nous accueillons M. Bennett, président de la Monnaie royale canadienne. Il occupe ses fonctions depuis sept mois et il a donc une grande expérience. M. Bennett et moi-même nous connaissons depuis de nombreuses années et je tiens donc à lui souhaiter la bienvenue à notre comité.

Comme vous le savez, nous allons vous donner du temps pour présenter un exposé, mais auparavant, pourriez-vous nous présenter les personnes qui vous accompagnent, monsieur Bennett?

M. Ian E. Bennett (président et directeur général, Monnaie royale canadienne) Merci beaucoup, madame la présidente.

Je suis accompagné de Richard Neville, notre chef de la direction financière et qu'un certain nombre de membres du comité connaissent également, et de Marguerite Nadeau, vice-présidente et avocate générale de la Monnaie royale Canadienne.

[Français]

Bienvenue à tous. Madame la présidente, mesdames et messieurs les députés, je veux vous remercier de me donner l'occasion de comparaître devant vous aujourd'hui. Je me considère vraiment privilégié de me trouver ici et de parler au nom de cette institution exceptionnelle, de renommée mondiale, qu'est la Monnaie royale canadienne.

Mesdames et messieurs, je ne suis pas étranger aux comités parlementaires. C'est cependant une première pour moi depuis ma nomination au poste de président de la Monnaie royale canadienne en juin dernier. J'ai été flatté de cette nomination et je peux vous assurer que je n'ai pas eu une seconde de regret ou d'hésitation depuis que j'ai décidé d'accepter cette importante et stimulante responsabilité.

[Translation]

En tant qu'ancien sous-ministre des Finances, je suis entré en fonction avec une certaine connaissance du rôle de la Monnaie dans les finances de notre pays. Permettez-moi de vous offrir un bref tour d'horizon de la Monnaie royale canadienne.

Comme beaucoup d'entre vous le savent, la Monnaie est une société d'État commerciale qui a pour mandat de réaliser des profits pour son actionnaire, le gouvernement du Canada. Son activité principale est la production de pièces de circulation pour le Canada. Au cours des années, la Monnaie a développé et breveté diverses technologies innovatrices afin de fabriquer des pièces de haute qualité, tout en utilisant des quantités minimales de métaux coûteux tels que le cuivre et le nickel, réduisant ainsi le coût de fabrication et produisant davantage de profits pour le gouvernement du Canada.

Nous exploitons également trois autres gammes d'activités: les pièces de circulation étrangères, les produits numismatiques canadiens ou pièces de collection et les produits d'investissement et de l'affinerie. Même si notre mandat est tout d'abord de produire des pièces pour le Canada, une partie de nos revenus proviennent de l'étranger grâce à la production de pièces de circulation étrangères pour les banques centrales et les gouvernements d'autres pays. Notre technologie de placage a ouvert les portes de la scène internationale à la Monnaie royale canadienne car elle offre aux banques centrales une solution à prix modique pour remplacer les pièces en alliage massif qui sont très coûteuses. Nous avons été témoins de ce virage avec la décision récente de la Nouvelle-Zélande de changer ses pièces pour utiliser notre technologie afin d'économiser des millions de dollars.

J'ai rendu visite à certains de nos clients et je peux vous assurer que nous bénéficions d'une réputation internationale exceptionnelle. Nous produisons et vendons également des pièces de collection au Canada et à l'étranger. Les motifs de nos pièces canadiennes célèbrent la culture, l'histoire, les réalisations et les valeurs du Canada. Nous bénéficions d'une réputation solide pour notre qualité et notre savoir-faire.

Enfin, la Monnaie produit et met sur le marché une famille de produits d'investissement en or, en argent et en palladium et exploite une affinerie qui propose des services de transformation, d'affinage, d'essai et d'entreposage sécurisé de l'or et de l'argent.

Ces derniers mois ont vraiment été une découverte pour moi, découverte des activités de la Monnaie et de ses employés. Mes premières impressions sont largement positives. J'ai été frappé par le niveau de professionnalisme et de motivation collective qui caractérise la Monnaie. On ressent un élan de fierté dans les réalisations de la Monnaie et un fort sentiment d'appartenance à une institution qui est liée de manière tellement fondamentale à certains des symboles les plus puissants et les plus évocateurs — d'aucuns diraient iconiques — de notre nation et notre identité.

J'ai été fasciné par les subtilités et les nuances du marché international du monnayage, qui est farouchement concurrentiel. Enfin, j'ai été impressionné par le leadership et le sens aigu des affaires de ceux qui ont maintenu la Monnaie royale canadienne en position de chef de file dans ce marché. Il s'agit surtout d'une équipe disciplinée, très motivée et qui remporte succès après succès grâce à son attitude.

Vous pourriez donc me demander ce que j'apporte à cette équipe? Je devrais peut-être vous raconter ce que j'ai dit aux employés lors d'une série de séances de discussions ouvertes tenues l'été dernier.

•(1535)

[Français]

Ma vision pour la Monnaie se résume en trois volets. Premièrement, nous voulons maintenir une croissance rentable, verser des bénéfices à notre actionnaire, le gouvernement du Canada, en mettant en place des initiatives conçues pour stimuler les chiffres d'affaires, gérer les coûts et augmenter nos profits. Deuxièmement, nous voulons préserver notre réputation internationale de chef de file en matière d'innovation et de qualité. Troisièmement, nous voulons demeurer parmi les meilleurs employeurs. Je suis très fier du fait que la Monnaie royale canadienne ait été classée au rang des 100 meilleurs employeurs du Canada en 2006, par la revue Maclean's, et j'ai l'intention de maintenir la Monnaie à ce niveau.

[Traduction]

La première fois que j'ai rencontré les employés, bon nombre d'entre eux m'ont interrogé sur mon style de gestion. Je leur ai dit que l'expérience, la sagesse et l'opinion des autres comptent beaucoup à mes yeux. Je crois en l'ouverture, la clarté et la franchise en ce qui concerne la communication des attentes et des buts — attentes et buts communs à tous. Je ne suis pas un « gourou du changement à tout prix ». D'une certaine façon, je souscris à cette école de pensée qui prône la maxime suivante qui est le fondement d'une gestion saine: « On ne change pas une formule gagnante! » Je m'attends à la transparence et, surtout, la responsabilité. Enfin, s'il est vrai que j'encourage toujours les discussions dynamiques et franches sur les problèmes, la responsabilité ultime — par rapport à toutes les décisions — est la mienne. Tels sont les principes qui guident mes actes et mes décisions; voilà ce que j'offre aux employés de la Monnaie.

[Français]

Toutefois, cette responsabilité et ce devoir sont plus agréables quand ils sont porteurs de bonnes nouvelles.

En tant que gardiens du trésor public, mesdames et messieurs les députés, vous serez contents d'entendre que, pour la troisième année consécutive, la Monnaie annoncera des profits dépassant 10 millions de dollars.

Madame la présidente, j'invite tous les membres de ce comité à prendre connaissance des bonnes nouvelles dont notre rapport annuel fera état, quand notre ministre le déposera ce printemps.

Voilà donc qui atteste encore de l'excellence de cette équipe que j'ai l'honneur et le privilège de diriger.

[Traduction]

Toutefois, ce serait fuir mes responsabilités si j'oubliais de souligner ce qui nous préoccupe tous et qui reflète le mandat de ce comité.

La responsabilité est une notion qui est fondamentale à notre société, à notre gouvernement et à la perception première que nous avons de nous-mêmes. Il va sans dire que cette question a été sous les feux de la rampe ces derniers temps et demeure au cœur de l'opinion publique. Pour maintenir la compétitivité et la crédibilité de la Monnaie, nous devons continuer à améliorer notre façon de faire preuve de responsabilité, y compris la responsabilité de parfaire l'efficacité de nos processus commerciaux. Or, c'est exactement ce que nous faisons.

Y a-t-il possibilité de faire encore mieux? Bien sûr. On peut toujours mieux faire. Nous allons d'ailleurs bientôt recevoir un rapport indépendant qui recommandera un certain nombre de mesures par lesquelles la Monnaie pourrait rehausser encore son

efficacité et réaliser d'importantes économies. Pour préciser les responsabilités et approfondir la transparence, nous sommes en train d'imbriquer les stratégies aux objectifs de notre société et d'élaborer de meilleurs indicateurs de rendement. Par ailleurs, à compter de 2007, nous afficherons chaque trimestre, dans notre site Web, les dépenses de déplacement et de représentation engagées par les membres de notre conseil d'administration et de la haute direction. Ces mesures ne viendront qu'étoffer encore plus la réputation de la Monnaie en tant qu'entreprise efficace, responsable, prospère et soucieuse d'une transparence totale envers son actionnaire en bout de ligne: le contribuable canadien.

Par cette tribune qui est la vôtre, mesdames et messieurs les députés ici présents, je voudrais affirmer aux Canadiennes et aux Canadiens que la Monnaie royale canadienne est bel et bien une entreprise qui, fière de son passé, est de nos jours une entreprise, dynamique, moderne et à la fine pointe où l'art et la technologie se conjuguent admirablement. Ses antécédents, ses réalisations, ses produits et, par-dessus tout, ses employés méritent d'être une source de fierté pour toute la population canadienne.

•(1540)

[Français]

Permettez-moi d'ailleurs d'endosser un peu mon rôle d'agent de marketing. Le greffier, au début de cette réunion, a déjà présenté le programme de pièces olympiques de la Monnaie pour Vancouver 2010. J'ai eu le plaisir de le dévoiler au public le mois dernier.

Je suis persuadé que vous serez enchantés par la beauté de ces pièces et par le savoir-faire qui a permis leur fabrication.

Il s'agit du programme de pièces le plus ambitieux que la Monnaie ait jamais conçu et entrepris. Le programme compte pas moins de 17 pièces de circulation et 36 pièces de collection finement ciselées, ainsi que d'autres produits.

[Traduction]

En terminant, je vous invite personnellement à venir visiter les installations de la Monnaie et à rencontrer notre équipe. Je dois malheureusement vous prévenir que, contrairement aux visites dans une chocolaterie ou dans une brasserie, nous n'offrons aucun échantillon gratuit!

Merci beaucoup! Je suis à votre disposition pour répondre à toute question.

[Français]

Merci, madame.

[Traduction]

La présidente: Monsieur Wrzesnewskyj, vous disposez de sept minutes.

M. Borys Wrzesnewskyj (Etobicoke-Centre, Lib.): Merci, madame la présidente.

Merci, monsieur Bennett pour ce compte rendu.

Monsieur Bennett, en consultant les chiffres que vous nous avez présentés, je constate une chute de 37,5 p. 100 de la rentabilité en pourcentage des recettes entre 2004 et 2005. Avez-vous un commentaire à faire à ce sujet?

M. Ian E. Bennett: Merci.

Je pense que cela est dû à un problème plus général que nous avons constaté à la Monnaie. Nos recettes augmentent considérablement et nous prévoyons qu'elles continueront à croître en 2007. Le problème que nous avons constaté est que nos coûts sont, eux aussi, à la hausse et qu'ils augmentent plus vite que nos recettes. En conséquence, comme l'indiquent nos flux de recettes, nous estimons que nos profits n'augmentent pas aussi rapidement qu'ils devraient.

C'est pour cette raison que j'ai indiqué dans mes remarques que nous avons engagé des consultants. Nous avons également réfléchi à diverses façons de réduire nos coûts.

Les travaux sont en cours et dureront toute une année. Ce processus va nous occuper pendant toute l'année. Nous allons prendre dès que possible des mesures pour réduire nos coûts et modifier nos méthodes de production, de manière à mieux freiner les coûts.

Notre objectif continue bien entendu de viser la croissance de notre société, mais nous voulons que cette croissance soit rentable.

M. Borys Wrzesnewskyj: Je suppose donc que vous n'avez pas encore fixé d'objectifs numériques. Vous nous présentez ici un tableau contenant des estimations. Avez-vous fixé des objectifs pour votre société ou attendez-vous de recevoir ce rapport de l'extérieur?

M. Ian E. Bennett: Non, nous avons établi des objectifs pour notre société.

M. Borys Wrzesnewskyj: Pourriez-vous nous les présenter?

M. Ian E. Bennett: Certainement. Chaque année, nous préparons un plan d'entreprise, comme l'exige la Loi sur la gestion des finances publiques. Ce plan expose nos prévisions quinquennales. La fiabilité de ces prévisions diminue avec le temps, comme c'est le cas pour toutes les prévisions, mais nous avons fixé des objectifs pour 2007, 2008 et jusqu'en 2011.

Les documents que j'ai fait parvenir au comité hier soir contiennent un tableau provenant du plan d'entreprise de l'an dernier qui contenait notre plan quinquennal pour la période allant de 2006 à 2010. Le mois prochain, au mois de mars, le ministre présentera à la Chambre un résumé du plan d'entreprise pour la période allant de 2007 à 2011.

M. Borys Wrzesnewskyj: Vous avez parlé d'une déclaration prochaine sur la rentabilité. Je suppose que la rentabilité atteint une dizaine de millions. Cependant, si l'on regarde le tableau de l'année 2004, la rentabilité établie à 3,2 p. 100 est descendue à 2 p. 100; les prévisions sont de 2,1 p. 100 pour 2006, ce qui est une augmentation très modeste; et pour 2007, le chiffre est retombé à 1,95 p. 100. Ces marges sont assez étroites et semblent indiquer une tendance à la baisse.

Vous nous avez présenté un compte rendu plutôt optimiste. N'êtes-vous pas inquiet de voir les tendances évoluer dans la mauvaise direction?

• (1545)

M. Ian E. Bennett: Oui, cela m'inquiète. C'est la raison pour laquelle, lors d'un des premiers débats que j'ai eus avec les employés, l'assemblée a applaudi la croissance de nos recettes, mais a mis la société, c'est-à-dire mes employés et moi-même, au défi de réaliser une croissance rentable.

Je suis d'accord avec vous pour dire que la croissance de nos recettes doit se traduire par une croissance de notre bénéfice net.

M. Borys Wrzesnewskyj: Une fois encore, avez-vous analysé les chiffres que vous nous avez donnés? Ils sont plutôt minces.

Par exemple, vous signalez une augmentation de 48 p. 100 des coûts de marketing et de ventes en 2005 ou 2004 et une augmentation prévue de 60 p. 100 des coûts d'administration en 2006 par rapport à 2005, augmentation qui sera de 86 p. 100 en 2007, par comparaison aux chiffres de 2004. Tous les coûts semblent évoluer dans la mauvaise direction.

Je sais que vous êtes relativement nouveau à la Monnaie, mais votre société n'est pas une entreprise énorme. Pouvez-vous nous fournir les données numériques relatives aux divers services afin que nous puissions mieux comprendre les causes de cette tendance des coûts à évoluer dans la mauvaise direction?

M. Ian E. Bennett: Certainement. Je serais très heureux également, une fois que nous aurons déposé à la Chambre le plan d'entreprise pour les cinq prochaines années, de revenir au comité afin d'examiner les projections que nous avons en main actuellement, en tenant compte des changements que nous allons intégrer dans nos prévisions des coûts à la suite des mesures que nous avons l'intention de prendre pour réduire les coûts.

M. Borys Wrzesnewskyj: Je remarque aussi une énorme augmentation de vos stocks. Est-ce qu'il y a une raison particulière à cela? Est-ce que cela est dû à la production et à la mise en réserve des pièces olympiques?

M. Ian E. Bennett: Cette augmentation est due en grande partie à l'accroissement considérable des stocks de pièces canadiennes de circulation. La plupart des observateurs ne l'avait pas prévu, mais on a constaté une augmentation énorme de la demande de pièces de circulation dans l'économie canadienne. Nous avons dû augmenter nos stocks de pièces afin de pouvoir les mettre à la disposition des institutions financières.

M. Borys Wrzesnewskyj: Une dernière question.

J'ai remarqué également que vos dépenses en capital se chiffraient en moyenne aux environs de 5 à 7 millions de dollars au cours des années antérieures, mais qu'elles ont grimpé à 35 millions de dollars en 2005. Il me semble que cela traduit d'importantes dépenses d'immobilisation. Pouvez-vous nous en parler et nous indiquer également quel est le processus de décision qui a été appliqué pour ces importantes dépenses en capital?

M. Ian E. Bennett: Je crois que la hausse observée en 2005 et qui s'est poursuivie par la suite est en grande partie le résultat de l'agrandissement de l'usine de placage de Winnipeg. Le placage est l'opération qui consiste à fabriquer des pièces à partir des ébauches d'acier à l'aide d'une technique qui permet de produire des pièces à un coût relativement faible. Nous avons décidé d'agrandir l'usine de placage à Winnipeg et cette décision s'est avérée excellente et même meilleure que nous le pensions à l'époque, en raison de la hausse de la demande de pièces canadiennes de circulation et d'une augmentation rapide et très importante du coût des métaux communs tels que le cuivre et le nickel qui entrent dans la fabrication des pièces. Cela nous a permis d'être beaucoup plus concurrentiels sur le marché étranger des pièces de circulation.

Les dépenses en capital tiennent compte également de la construction des installations d'affinage de l'argent qui sont entrées en fonction au début de 2006 à Ottawa.

• (1550)

La présidente: Merci.

Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ): Comme je vous le disais tout à l'heure quand je suis arrivée, merci d'être là, madame Nadeau, monsieur Bennett et monsieur Neville. Cette rencontre fait suite, entre autres, à une rencontre précédente à laquelle le comité — je dis « le comité » en son nom, car tous les collègues ici présents n'avaient pas le plaisir d'en faire partie à ce moment-là — avait invité l'ex-PDG à venir nous faire part, lors d'un témoignage, de certaines situations qui régnaient alors, et je vais évidemment n'en retenir qu'une.

C'est toute la question de la gouvernance qui m'intéresse particulièrement. Ce qui avait retenu mon attention à ce moment-là, c'était la façon avec laquelle l'ex-PDG avait modifié, à titre de PDG, les règles et les politiques administratives. J'ai pensé qu'il l'avait peut-être fait pour rendre sa position plus avantageuse, ainsi que celle de ses coéquipiers et coéquipières. À mon point de vue, ce n'est pas parce qu'une société de la Couronne est gérée en vue de faire des profits qu'on doit dire pour autant que ça fonctionne comme dans le secteur privé, qu'on ne doit pas se priver de prendre un jet, de voyager en première classe ou d'offrir un banquet. Personne n'est stupide. On comprend qu'il faut faire des affaires, mais faire des affaires ne veut pas toujours dire les faire de la façon la plus coûteuse possible. Selon moi, ce sont toujours les contribuables qui sont les pourvoyeurs et les actionnaires. Cela m'avait vraiment frappée, parce que les conditions d'emploi de cette personne étaient inscrites dans un contrat signé en bonne et due forme, etc. Je suis allergique au fait d'aller jusqu'à lui payer une voiture, ou presque. Je me dis qu'il faut quand même être raisonnable.

Depuis votre entrée en fonction, avez-vous conservé les mêmes politiques ou avez-vous des politiques administratives qui ont trait, par exemple, aux frais de déplacement, aux frais d'accueil, aux frais d'adhésion? Cela me fascine toujours que les gens se fassent rembourser des frais de club de golf, parce qu'à moins d'être un pro... Quand je joue au golf, ma balle est là et celle du président de la compagnie est là. C'est difficile de se parler avant le souper ou le cocktail. Je ne suis pas d'accord sur le précepte selon lequel on fait nécessairement des affaires parce qu'on est ensemble sur un terrain de golf, ou dans un club privé. Avez-vous pris des initiatives dans le sens de la gouvernance, pour resserrer les politiques afin que le moins de dépenses possible soient occasionnées dans ces domaines? C'est ma première question.

M. Ian E. Bennett: Merci, madame.

Après la controverse entourant les dépenses de l'ancien président de la Monnaie royale canadienne, le conseil d'administration qui était en place avant mon arrivée a décidé de commander deux études, une par Price Waterhouse et une autre par Osler, une firme d'avocats de Toronto. Le rapport de la firme Osler traite de processus et de règles concernant les dépenses. Globalement, ce rapport a conclu qu'à la Monnaie royale canadienne, les règles appliquées du temps de M. Dingwall étaient très strictes par rapport à celles mises en oeuvre dans le secteur privé. En effet, toutes les dépenses de M. Dingwall devaient être approuvées par le vice-président des finances.

Cependant, parce que la Monnaie royale canadienne est une institution publique et qu'il est très important d'avoir l'appui de la population, le conseil d'administration a décidé de changer les règles afin d'accroître le contrôle. Maintenant, pour que le président puisse faire un voyage à l'étranger, le président du conseil d'administration lui-même doit approuver la demande à cet effet.

Ensuite, toutes les dépenses du président doivent être approuvées non pas par le vice-président des finances, bien que M. Neville soit très compétent, mais par le président du comité vérificateur.

Enfin, le conseil d'administration a décidé que le président, tous les vice-présidents et tous les membres du conseil d'administration devaient soumettre leurs rapports et les publier sur Internet.

Je pense que vous avez raison d'être très attentifs et prudents, et de nous demander de prendre des mesures très spéciales, de façon à maintenir l'appui de la population.

Et pour terminer, je dois vous dire que ne suis pas membre d'un club de golf.

• (1555)

Mme Louise Thibault: Je ne vous visais pas personnellement, monsieur Bennett. Je me demandais si avant d'embaucher le nouveau PDG, en l'occurrence vous, le conseil d'administration avait examiné le contrat, les exigences du poste, et fixé des conditions adéquates en se disant que cette fois-ci, ce serait différent. Ce contrat de travail est-il plus astreignant que les précédents?

M. Ian E. Bennett: Je pense que le contrat est plus strict. Marguerite Nadeau peut peut-être vous donner des détails à ce sujet.

Mme Louise Thibault: Vous n'avez vu que le vôtre, n'est-ce pas?

J'avais une question sur la politique de divulgation, mais vous y avez répondu en précisant que l'information était disponible sur Internet. Comme pour tout le monde au gouvernement, vous devez d'abord faire approuver cela et le soumettre à l'intérieur d'un nombre de jours donné. C'est ensuite publié sur Internet, ce qui en soi est excellent.

Merci.

[Traduction]

La présidente: Monsieur Kramp.

M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC): Merci, madame la présidente.

À titre de contribuable canadien, je me sens privilégié par rapport aux autres pays du monde qui ne disposent pas des installations nécessaires pour fabriquer leurs propres pièces de monnaie.

Quel pourcentage de votre production est destiné à l'usage canadien plutôt qu'à l'exportation internationale?

M. Ian E. Bennett: Les chiffres révèlent qu'environ 42 p. 100 de nos recettes proviennent de nos ventes à l'étranger.

Si vous le permettez, j'aimerais reprendre votre commentaire et tout simplement souligner que nous pouvons tous être fiers, en tant que Canadiens et Canadiennes, de nos réalisations dans ce domaine.

Il y a quelques années, des chercheurs de la Monnaie royale ont mis au point une nouvelle technique permettant de fabriquer des pièces de façon moins coûteuse, comme je l'ai expliqué un peu plus tôt. Nous ne pouvions absolument pas nous douter que cela serait aussi profitable.

Actuellement, la production d'une pièce de cinq cents coûte 8,3 cents au gouvernement des États-Unis. Cela veut dire que le coût de production est supérieur de 3,3 cents à la valeur nominale de la pièce. Or, la Monnaie royale canadienne peut fabriquer une pièce de cinq cents pour moins de 2,5 cents. Le gouvernement et les contribuables canadiens disposent donc d'un certain seigneurage grâce à notre capacité à fabriquer des pièces à meilleur marché.

Nous détenons le brevet de la technique que nous utilisons. Nous sommes tout à fait prêts à négocier avec la monnaie américaine si elle obtient l'autorisation du Congrès de modifier la composition des pièces américaines et d'utiliser notre technique, mais, bien entendu, nous ferons payer nos services en argent sonnante et trébuchant.

• (1600)

M. Daryl Kramp: Pour poursuivre dans la même veine, je vois que vous avez parlé de la Nouvelle-Zélande. Est-ce qu'il s'agit de notre technologie ou d'un autre procédé mis au point ailleurs? Le cas échéant, est-ce que nous percevons des redevances de la Nouvelle-Zélande?

M. Ian E. Bennett: Nous avons accordé à la Nouvelle-Zélande une attention tout à fait particulière.

Les Néo-Zélandais avaient décidé de changer toutes leurs pièces. Ils avaient déjà éliminé la pièce de un penny et ils avaient décidé de se débarrasser également de la pièce de cinq cents. Quant aux pièces de 20 cents, 10 cents et 50 cents, ils avaient décidé de les conserver mais d'en changer la composition pour les rendre plus légères, étant donné que les gens les trouvaient trop lourdes.

La Nouvelle-Zélande ne possédant pas sa propre fabrique de monnaie, elle faisait frapper ses pièces par la Monnaie royale d'Angleterre. Les Néo-Zélandais ont donc décidé de s'adresser aux fabriques de monnaie de la scène internationale susceptibles de soumissionner dans le cadre d'un appel d'offres pour la fabrication de leur monnaie. Fidèles à leur réputation, les Néo-Zélandais ont visité diverses installations dans le monde entier, à Winnipeg et dans d'autres pays, comme en Autriche et à la Monnaie royale. Ils ont conclu que notre produit fabriqué selon la technologie multicouche était le meilleur du monde et ont décidé de le choisir. C'était avant la hausse vertigineuse du prix des métaux.

Lorsque je suis arrivé à la Monnaie, une de mes premières missions a consisté à me rendre en Nouvelle-Zélande au mois de juillet — c'est-à-dire pendant leur hiver — pour prêter main forte au gouverneur de la Banque de réserve de Nouvelle-Zélande lors du lancement de ces nouvelles pièces. Les Néo-Zélandais sont très contents de leurs nouvelles pièces de monnaie.

Pour répondre à votre question, ce contrat nous a rapporté beaucoup d'argent. Nous avons fabriqué toutes ces pièces à Winnipeg et nous les avons mises sur le marché en Nouvelle-Zélande au mois de juillet. Les Néo-Zélandais sont très satisfaits de notre produit et ont passé une autre commande.

M. Daryl Kramp: Envisagez-vous d'étendre ce marché? Êtes-vous à l'affût de nouvelles options?

M. Ian E. Bennett: Absolument. Nous sommes très emballés. Je crois personnellement que l'avenir de la Monnaie royale canadienne et une partie de sa croissance économique résident dans de tels marchés de fabrication de monnaie étrangère.

Imaginez dans quelle situation se trouve une banque centrale qui se voit contrainte de payer huit ou 10 cents pour fabriquer une pièce de cinq cents, alors que nous pouvons fabriquer le même produit pour deux ou trois cents. Voilà en effet l'avantage concurrentiel que nous offre cette technologie. Par conséquent, je prends contact avec toutes sortes de pays pour tenter de vendre notre produit.

Nous avons l'intention de proposer nos services aux pays des Caraïbes. La Monnaie britannique est un de nos principaux concurrents dans cette région. La Jamaïque fait faire ses pièces de monnaie par les Britanniques, alors que nous pouvons leur offrir un produit meilleur et moins cher. Par conséquent, j'ai bien l'intention de détourner le plus de clients possible des Britanniques.

M. Daryl Kramp: Je crois que la production nationale de pièces a augmenté considérablement. Pouvez-vous me donner quelques détails à ce sujet?

M. Ian E. Bennett: En effet. À Winnipeg, nous avons produit en 2006 une quantité record de pièces, en l'occurrence 2,2 milliards d'unités. En début d'année, nos prévisions de production se chiffraient à environ 1,4 milliard. À mesure que l'année s'écoulait, la demande de pièces de circulation canadienne ne cessait d'augmenter au point que nous avons dû faire fonctionner l'usine de Winnipeg à plein régime et même retarder certains contrats que nous avions avec l'étranger afin de pouvoir répondre à la demande du marché canadien.

On ne comprend pas exactement ce qui se passe. C'est un phénomène étrange, puisqu'on utilise de plus en plus les paiements électroniques et les cartes de crédit. De nos jours, on peut payer son stationnement et bien d'autres choses avec une carte de crédit. Alors pourquoi cette augmentation soudaine de la demande en matière de pièces de circulation canadienne?

Pour bien comprendre ce qui se passe, il faut imaginer ce qu'est la vie d'une pièce de monnaie. Nous fabriquons les pièces, nous les gardons en stock et les banques nous en réclament car elles doivent répondre aux besoins des détaillants. Les commerçants ont besoin de pièces pour rendre la monnaie à leurs clients, c'est-à-dire à des gens comme vous et moi.

Et que faites-vous de vos pièces? Je ne sais pas ce que vous en faites, mais chez moi, j'ai un grand bocal dans lequel je mets toute ma monnaie. Nombreux sont les Canadiens qui se débarrassent de leurs pièces de monnaie en les entreposant dans un bocal, étant donné qu'ils n'ont plus besoin de pièces pour payer les parcomètres, leurs billets de transport, etc. Cela fait que les pièces s'accumulent, mais les commerçants continuent à en réclamer d'autres, particulièrement en ces temps d'économie prospère, pour leurs activités commerciales. C'est ce qui explique cette augmentation rapide de la demande en matière de pièces de circulation.

M. Daryl Kramp: J'ai une autre question.

Compte tenu de cette croissance importante de la demande sans augmentation énorme de vos effectifs au cours de cette période, quels sont vos coûts fixes qui resteraient les mêmes si vous souhaitiez étendre les marchés et/ou augmenter radicalement la capacité de la Monnaie à répondre aux demandes du marché? Quelles sont les dépenses supplémentaires que vous devriez engager? Vos activités exigent-elles un fort coefficient de main-d'oeuvre? Où se trouve le point d'équilibre entre les biens d'équipement et la main-d'oeuvre dans votre production?

• (1605)

M. Ian E. Bennett: Voilà une excellente question. Une question sur laquelle nous nous penchons actuellement et à laquelle le conseil réfléchit, lui aussi.

Comme nous l'avons vu un peu plus tôt, nos dépenses en capital ont augmenté et nous prévoyons qu'elles demeureront à ce niveau. À Winnipeg, beaucoup de presses sont assez vieilles. Elles produisent — je ne vais sans doute pas citer les bons chiffres, mais quelqu'un pourra rectifier — peut-être 500 pièces à la minute. Nous avons de nouvelles machines qui peuvent produire près de 1 000 pièces à la minute. Par conséquent, nous remplaçons les vieilles presses par ce nouveau matériel.

Nous nous sommes également associés à des entreprises partenaires. J'aimerais en mentionner une en particulier. Nous avons conclu une entente avec Jarden, une entreprise américaine du Tennessee. Cette entreprise a accepté de construire une usine de placage utilisant notre technologie qui sera en mesure de nous offrir un approvisionnement plus diversifié de matériaux plaqués. Désormais, lorsque je proposerai nos produits sur la scène internationale, ce sera très utile pour nous et pour nos clients de savoir qu'il existe une plus grande capacité de production mondiale de matériaux plaqués. Nos clients seront rassurés de savoir qu'ils ne dépendront plus uniquement de notre établissement de Winnipeg. Ils pourront également obtenir des matériaux plaqués de l'entreprise Jarden, dans le Tennessee.

Nous allons nous pencher sur les différentes façons de bénéficier de cette expansion que j'entrevois sur le marché étranger, tout en continuant à réduire nos coûts. En effet, la croissance n'est pas très utile si les coûts augmentent à un rythme plus grand.

M. Daryl Kramp: Ce ne sont pas les recettes qui sont les plus importantes, ce sont les dépenses.

M. Ian E. Bennett: C'est juste.

La présidente: Merci.

Madame Nash.

Mme Peggy Nash (Parkdale—High Park, NPD): Merci.

Tout d'abord, bienvenue à tous.

J'aimerais poursuivre avec une question découlant de votre dernier commentaire concernant l'usine dont vous avez parlé au Tennessee et de la production dans cette entreprise.

Tout d'abord, je vous félicite d'avoir été classés parmi les 100 meilleurs employeurs du Canada en 2006 par la revue *Maclean's*. Qu'est-ce qui rend le travail si agréable dans cette entreprise canadienne? Est-ce le fait d'être entouré d'argent? Je crois que cela me plairait assez. Quels étaient les critères?

M. Ian E. Bennett: C'est une bonne question.

Lorsque je suis arrivé à la Monnaie, le 12 juin, j'ai rencontré le personnel à Ottawa le jour-même. Le 13 juin, je me rendais à Winnipeg pour rencontrer notre personnel là-bas, parce que les gens aiment toujours connaître leur nouveau dirigeant. C'est étrange, l'ambiance que j'ai ressentie à Ottawa était la même que celle de Winnipeg. Lorsque nous sommes arrivés là-bas, nous avons demandé aux employés depuis combien de temps ils travaillaient à cet endroit. C'était 10, 15 ou 20 ans pour certains d'entre eux, car les employés de la Monnaie ont tendance à bien aimer leur travail. À la Monnaie, l'atmosphère est presque familiale. Il y a vraiment un esprit de corps.

Les employés croient en leur produit. Nous avons d'excellentes relations avec les syndicats et avec les chefs syndicaux. Les représentants de la direction n'hésitent pas à sortir de leur bureau pour rencontrer les employés dans les ateliers. J'organise des déjeuners dans mon bureau — ce qui n'est pas bon pour ma ligne — avec des employés — neuf chaque fois — pour les entendre parler directement de leurs préoccupations véritables. Je ne sais pas exactement comment expliquer pourquoi nous figurons parmi les 100 meilleures entreprises, mais j'ai l'impression que c'est un peu à cause de cela. Et le fait d'être employé par le gouvernement du Canada confère un certain nombre d'excellents avantages, il n'y a pas de doute là-dessus.

Mme Peggy Nash: Cela fait une grosse différence. Et est-ce que les employés ont des rabais sur les collections numismatiques ou vos autres produits?

M. Ian E. Bennett: En fait, les employés de la Monnaie bénéficient d'un rabais à la boutique, mais pas sur les pièces de collection ou de circulation.

Mme Peggy Nash: Quel est l'âge moyen de vos employés? Vos effectifs sont-ils plus âgés ou d'âge vraiment varié?

M. Ian E. Bennett: Je pense qu'à la Monnaie, l'âge moyen varie de 37 à 42 ans. C'est un peu plus jeune que ce à quoi je m'attendais. De jour en jour, mes effectifs me paraissent de plus en plus jeunes. Cela s'explique en partie par le fait que notre établissement de Winnipeg représente une grande expansion qui a eu tendance à abaisser l'âge moyen de nos effectifs.

Pourtant, même si la moyenne d'âge est basse, cela ne signifie pas que nous n'ayons pas un problème démographique et de la difficulté à remplacer nos employés. Nous avons des employés plus âgés qui sont des maîtres graveurs et des ouvriers hautement qualifiés. Nous avons de la difficulté, surtout à Winnipeg, dans l'Ouest, à conserver les employés spécialisés — mécaniciens, électriciens, etc. L'influence de l'industrie pétrolière de l'Ouest se fait sentir ainsi à Winnipeg. C'est difficile pour nous.

• (1610)

Mme Peggy Nash: Est-ce que la Monnaie propose un programme d'apprentissage ou est-ce que vous engagez des employés qui ont déjà leur formation?

M. Ian E. Bennett: Nous faisons les deux. Nous proposons un programme d'apprentissage très intensif pour les graveurs en particulier, parce que ce n'est pas une profession en grande demande. Mais à Winnipeg, nous proposons aussi un programme d'apprentissage dans les autres corps de métier. À Winnipeg, nous en sommes même rendus actuellement à passer par des cabinets de recherche pour engager des électriciens.

Mme Peggy Nash: Je me souviens que le Sud de l'Ontario, la région d'où je viens, a connu la même situation lorsque le marché de la construction résidentielle a vraiment décollé. Les industries ne pouvaient plus conserver leurs gens de métier, étant donné que ces derniers pouvaient obtenir un meilleur salaire dans l'industrie de la construction. Ce sont les cycles d'expansion et de ralentissement.

Que va-t-il se passer avec cette autre usine dans le Tennessee? Je constate que vous augmentez considérablement votre production. Vous en avez fait de même avec vos effectifs. La tendance est telle que vous pensez qu'elle va demeurer à la hausse et que cet établissement supplémentaire n'aura pas de répercussions négatives sur vos employés au Canada?

M. Ian E. Bennett: Je ne pense pas que cela aura un impact autre que positif sur nos employés au Canada. Si la Monnaie royale canadienne veut être en mesure d'obtenir de nouveaux contrats auprès de gouvernements étrangers, elle doit gagner la confiance de ses futurs clients et les convaincre que nous avons la capacité de répondre aux commandes dans les délais requis. Par conséquent, notre partenariat commercial avec Jarden, notre fournisseur de matériaux plaqués du Tennessee, contribue à accroître la confiance de nos clients dans notre capacité à honorer nos commandes.

Chaque jour j'apprends à connaître un peu mieux le monnayage et je me rends compte qu'il y a différentes étapes dans la production d'une pièce de monnaie. Chaque fois qu'on élimine un handicap, un autre surgit lorsqu'on veut augmenter la production. Le monnayage, le processus de frappe de la monnaie lui-même, représente pour nous un défi sur le plan de la capacité de notre usine de Winnipeg; c'est pourquoi j'ai mentionné ces nouvelles presses qui sont plus efficaces et plus rapides. Voilà un handicap sur lequel nous nous penchons actuellement.

Mme Peggy Nash: Certaines parties de la production sont-elles confiées à l'extérieur, ou bien vos établissements se chargent-ils de la plus grande partie de la production?

M. Ian E. Bennett: La plupart de notre production se fait au Canada, soit à Ottawa, soit à Winnipeg, mais nous avons signé un contrat avec la Thaïlande. Nous produisons des pièces de un et deux baht pour la Thaïlande. Nous avons fait fabriquer certaines de ces pièces dans une usine qui disposait d'une capacité de production inutilisée, en Inde. Nous avons des gens sur place pour s'assurer que la qualité était conforme à nos critères de contrôle.

Je crois que nous devons faire preuve de souplesse si nous voulons pouvoir décrocher des marchés à l'étranger et offrir des produits conformes aux critères de qualité de nos clients. Permettez-moi de préciser brièvement que la Thaïlande envisage actuellement de changer ses pièces de monnaie de façon encore plus radicale en utilisant notre procédé multicouche. Si nous obtenons ce contrat, nous aurons à fabriquer des milliards de pièces de monnaie.

Mme Peggy Nash: D'où vient cette splendide technologie? Qui l'a mise au point?

M. Ian E. Bennett: Elle a été mise au point à la Monnaie royale canadienne, 320 promenade Sussex. C'est une technologie que nous avons nous-mêmes mise au point.

Mme Peggy Nash: C'est l'ingéniosité canadienne à l'oeuvre.

M. Ian E. Bennett: De l'ingéniosité payante. Nous en sommes très fiers.

Mme Peggy Nash: Excellent. Merci.

La présidente: Merci.

Nous allons maintenant passer à M. Simard.

L'hon. Raymond Simard (Saint-Boniface, Lib.): Merci beaucoup, madame la présidente et bienvenue à nos invités.

L'établissement de la monnaie à Winnipeg se trouve dans ma circonscription et j'en suis très fier. Je connais beaucoup de gens qui y travaillent. C'est un énorme avantage, mais ce n'est pas que cela. J'ai visité l'usine à plusieurs reprises et j'ai pu constater que, pour une certaine raison, l'atmosphère y est très positive. Continuez à faire du bon travail.

J'aimerais revenir à ce partenariat entre l'usine du Tennessee et le Canada. Si j'ai bien compris, avez-vous vu vendu la technologie? Vous ne vendez pas les pièces. Avez-vous vendu la technologie et percevez-vous un pourcentage des recettes? Comment cette entente fonctionne-t-elle exactement?

•(1615)

M. Ian E. Bennett: Nous avons concédé une licence. L'entreprise Jarden produit des flans pour nos pièces de circulation. Dans ce cas, nous ne percevons aucune redevance, mais si Jarden utilise cette technologie dans le cadre d'un autre contrat, elle doit nous payer des redevances sur le montant de ses ventes. Je crois que la redevance est de l'ordre de 15 p. 100.

L'hon. Raymond Simard: Redevance de 15 p. 100.

Avez-vous songé à la concurrence de pays en expansion comme la Chine ou l'Inde, ou pensez-vous que votre technologie est si avancée que le risque n'est pas très grand?

M. Ian E. Bennett: Eh bien, le procédé est breveté, mais les brevets ont une date d'expiration et le nôtre parvient à échéance en 2010 ou 2012. Bien sûr, cela nous inquiète. C'est pourquoi les brillants chercheurs de nos bureaux situés au 320, promenade Sussex poursuivent leurs recherches afin de revalider le brevet, pour utiliser notre jargon, et améliorer la technologie que nous pouvons vendre et commercialiser.

Dans ce domaine, ni l'Inde ni la Chine ne sont des concurrents. Les établissements européens sont des concurrents pour la fabrication des pièces de circulation. Nous nous méfions de nos concurrents britanniques ainsi que des Hollandais. Pour les produits numismatiques, les produits de métal précieux, notre grand concurrent est la Monnaie autrichienne. Par conséquent, nous restons sur nos gardes.

L'hon. Raymond Simard: Comme le disait mon collègue, les marges sont relativement minces et elles le demeurent même dans les projections relatives à la prochaine période.

Où en êtes-vous dans le processus de négociation collective? Avez-vous signé une convention pour cinq ans ou...?

M. Ian E. Bennett: Je le souhaiterais. Les conventions collectives parviennent à échéance à la fin de cette année et par conséquent, nous nous préparons en vue des prochaines négociations et le syndicat aussi.

La Monnaie a un assez bon dossier sur le plan des relations de travail. Nos relations avec la main-d'oeuvre ont été un peu assombries au début des années 1990, lorsqu'il y a eu grève, mais mon objectif — et celui du syndicat aussi, je crois — est de maintenir un climat de bonne volonté. Aussi, nous sommes optimistes.

L'hon. Raymond Simard: Je sais aussi que la Monnaie est très consciente de ses responsabilités sociales et, si je ne m'abuse, on avait parlé, il y a un an ou deux, d'un programme de la Monnaie qui finançait certains groupes communautaires et qui privilégiait nettement certains secteurs. Je ne sais plus si c'était l'Ontario. Je ne sais pas exactement. Savez-vous à quelle situation je fais allusion et si elle a été corrigée?

M. Ian E. Bennett: Je vais demander à Mme Nadeau de répondre à cette question parce que je ne suis pas vraiment au courant.

Mme Marguerite Nadeau (vice-présidente, avocate générale et secrétaire de la Société, Monnaie royale canadienne): Je ne sais pas exactement à quoi vous faites allusion.

L'hon. Raymond Simard: Non? Je sais que dans ma collectivité, par exemple, il est possible de demander à la Monnaie de parrainer certains événements.

Sauf erreur, on avait découvert, il y a un an et demi environ, qu'une grande partie de ces fonds de commandite étaient attribués à une région particulière et on était censé se pencher sur la question.

Mme Marguerite Nadeau: Tout ce que je peux dire, c'est que nous avons mis au point une politique relative aux commandites. Il nous arrive de temps à autre de recevoir des demandes de la part de diverses régions du Canada, pour des bonnes causes — par exemple la lutte contre le cancer ou des événements communautaires. Nous examinons chaque demande individuellement et nous appliquons une grille d'évaluation afin de sélectionner celles que nous souhaitons approuver.

L'hon. Raymond Simard: Vos installations de Winnipeg, par exemple, sont énormes, mais elles ont 30 ou 40 ans — je ne sais pas exactement de quand elles datent. Vous devez continuer à réinvestir dans ces installations. Vos profits sont relativement modestes. Vos profits sont-ils réinvestis dans ces installations ou retournés au gouvernement sous forme de dividendes? Que se passe-t-il exactement?

M. Ian E. Bennett: Lorsque j'étais sous-ministre au ministère des Finances, j'étais convaincu que la Monnaie aurait dû verser plus de dividendes. Depuis, j'ai changé d'avis.

Mais vous avez raison, vous avez absolument raison. Notre usine de Winnipeg a été construite vers le milieu des années 1970. Certaines machines n'ont pas été remplacées depuis — c'est le cas des presses dont je vous parlais. Par conséquent, il faudra un jour les remplacer. Au fil des années, nous avons augmenté la capacité de production de notre usine de Winnipeg. Nous avons installé une machine de placage. Nous avons doublé sa taille. Nous avons agrandi le bâtiment et nous envisageons d'autres mises de fonds à Winnipeg.

L'hon. Raymond Simard: Prévoyez-vous faire des mises de fonds importantes qui entraîneraient une réelle diminution de vos profits, ou pas nécessairement?

M. Ian E. Bennett: Non, je pense que les mises de fonds...

L'hon. Raymond Simard: Vous avez prévu tout ça.

M. Ian E. Bennett: Oui, absolument. Ces mises de fonds sont planifiées. Je suis tout à fait confiant, même si, je tiens à le souligner, nous évoluons dans un secteur instable. Par conséquent, je veux avoir une excuse si nous n'avons pas atteint nos objectifs la prochaine fois que je reviens ici.

Notre secteur est instable. J'ai dit à mon personnel que, selon moi, il était important de rester sur nos gardes et d'être capables de réagir aux changements. Le changement est toujours possible et même probable dans l'environnement où nous vivons.

• (1620)

L'hon. Raymond Simard: Merci.

La présidente: Monsieur Albrecht.

M. Harold Albrecht (Kitchener—Conestoga, PCC): Merci, madame la présidente.

Je vais poursuivre dans le même sens que M. Simard au sujet du profit pour l'actionnaire, c'est-à-dire le Canada, le gouvernement du Canada. Pouvez-vous nous expliquer brièvement comment cela se passe?

M. Ian E. Bennett: Nos activités profitent au gouvernement du Canada de trois manières différentes. Il y a tout d'abord le seigneurage. En réduisant nos coûts de production d'une pièce de cinq cents pour notre client, le ministère des Finances, nous pouvons fabriquer cette pièce à meilleur marché, ce qui augmente le seigneurage. Lorsque nous vendons ces pièces aux banques, nous les facturons à leur valeur nominale; nous n'accordons aucun rabais aux banques. Le seigneurage est la différence entre le coût de production et la valeur nominale de la pièce, lorsqu'il est possible de réduire les coûts. Et depuis cinq ou six ans, le seigneurage dont a bénéficié le ministère des Finances s'est chiffré à environ un demi-milliard de dollars. Voilà une première chose.

Deuxièmement, nous sommes une société d'État imposable. Dans la mesure où nous faisons des profits, nous payons un impôt sur le revenu à un taux qui me paraît aujourd'hui exorbitant —

contrairement à l'opinion que j'avais lorsque je travaillais au ministère des Finances.

Troisièmement, nous versons un dividende. Lorsque nous faisons des profits, le conseil d'administration se penche chaque année sur nos bénéfices et déclare un dividende au gouvernement. Ces dernières années, nos activités ont produit en moyenne des dividendes d'environ 1 million de dollars par année.

Dans la mesure où nos activités deviennent de plus en plus rentables, je pense qu'il serait équitable que le ministère des Finances et le Conseil du Trésor nous proposent une ligne de conduite en matière de dividendes qui ne soit pas aussi arbitraire. Nous sommes prêts à en discuter avec le gouvernement pour que...

Et enfin, le dernier avantage que je mentionnerai, c'est l'activité économique générale que nous créons.

M. Harold Albrecht: Je voulais surtout savoir comment ces bénéfices se répercutaient sur les recettes générales. C'est donc de cette manière que vous procédez?

M. Ian E. Bennett: Oui.

M. Harold Albrecht: Très bien. Merci.

Pourriez-vous nous indiquer également comment vos employés sont répartis entre Winnipeg et Ottawa? Combien d'employés avez-vous? Environ 300, au total?

M. Ian E. Bennett: Nous avons environ 750 employés qui sont répartis selon une proportion de 60-40 entre Ottawa et Winnipeg.

M. Harold Albrecht: J'ai lu dans vos annexes que vous parliez de l'émission de pièces de circulation ornées d'un coquelicot, en 2004. Je pense qu'il y en a eu d'autres depuis, notamment une pièce arborant un ruban rose. Est-ce que ce sont des éditions limitées ou est-ce que vous continuez à en produire?

M. Ian E. Bennett: Eh bien, ce sont des pièces de circulation qui sont vendues à leur valeur nominale et dont le prix n'est pas majoré en fonction de leurs caractéristiques numismatiques. Nous en produisons un certain nombre — en l'occurrence 30 millions dans ce cas-là — ensuite, nous cessons la production. Nous ne produirons plus d'autres pièces arborant un coquelicot ou le ruban rose de la lutte contre le cancer du sein.

M. Harold Albrecht: Bien. J'ai une dernière question si vous le permettez, au sujet des marchés étrangers. Vous avez déjà parlé de la Nouvelle-Zélande et de la Thaïlande. Est-ce qu'il existe d'autres importants marchés étrangers? Vous pouvez vous contenter de nous en nommer cinq ou six.

M. Ian E. Bennett: Au fil des années, nous avons produit des pièces pour 52 pays. Actuellement, nous en produisons pour 12 pays. Bien entendu, cela varie, car nous espérons augmenter le nombre de nos clients. La Barbade, par exemple, est notre client le plus ancien. Je suis allé sur place et je reconnais que c'était en hiver. La Monnaie royale canadienne produit des pièces pour la Barbade depuis 33 ans.

Parmi nos clients plus récents, nous comptons le Ghana, l'Ouganda, l'Équateur, la Papouasie-Nouvelle-Guinée et le Chili, je crois. Le Panama est un client récent. La Thaïlande, je l'ai peut-être déjà dit, est un client très intéressant, étant donné que le volume serait énorme si elle décidait d'adopter nos pièces produites selon la technologie multicouche. Mais il faut signaler que le marché est volatile.

M. Harold Albrecht: Merci.

La présidente: Merci.

Nous allons maintenant passer à M. Wrzesnewskyj pour cinq minutes.

M. Borys Wrzesnewskyj: Merci, madame la présidente.

D'après le tableau, si mon interprétation est bonne, je crois que le seigneurage dont vous avez parlé rapporte environ 500 millions de dollars.

M. Ian E. Bennett: De 2002 à 2007, il a rapporté 450 millions de dollars.

M. Borys Wrzesnewskyj: Ah! Bon. Je ne vois pas ce chiffre dans le tableau. Est-ce qu'il est inclus dans votre flux de recettes?

M. Ian E. Bennett: En fait, c'est un calcul séparé. Ce montant représente uniquement la valeur du seigneurage que reçoit le ministère. Nous n'en voyons jamais la couleur.

• (1625)

M. Borys Wrzesnewskyj: Très bien.

Pourriez-vous nous fournir un tableau indiquant les diverses sources de recettes et les dépenses correspondantes? Pour en revenir aux tendances dont j'ai parlé un peu plus tôt, la rentabilité est à la baisse pour 2007 et représente 1,95 p. 100 des recettes. Est-ce que vous perdez de l'argent dans certains secteurs particuliers? Par exemple dans l'affinage de l'or? Je suppose que vos activités dans le domaine de la numismatique vous rapportent bien. Est-ce que vous pourriez nous fournir ce genre de tableau?

M. Ian E. Bennett: Absolument.

L'observation générale que je peux faire à ce sujet est la suivante: nous connaissons une forte hausse des recettes dans la production des lingots où les marges sont très faibles, atteignant au maximum 3 p. 100. Dans la mesure où la croissance des recettes provient de la production de lingots, les pourcentages diminuent. Ce constat ne traduit pas nécessairement un problème général et représente seulement le déplacement de la source des recettes d'un certain secteur à celui de la production de lingots. Nous essayons d'augmenter la production de lingots, car même si les marges sont faibles, c'est un secteur qui rapporte bien.

M. Borys Wrzesnewskyj: Êtes-vous en train de nous dire que l'extrapolation à partir de certaines de ces recettes provenant strictement des réserves de lingots, révélerait des résultats opérationnels négatifs?

M. Ian E. Bennett: Non, ce n'est absolument pas ce que je veux dire. Les résultats demeurent positifs. C'est tout simplement que le marché des réserves métalliques traite des grands volumes d'or ou d'argent pour lesquels la marge n'est pas très élevée. Dans certains de nos autres secteurs d'activités — comme la circulation de pièces étrangères — les marges sont plus élevées. Par exemple, le déplacement de nos activités vers une plus grande production de lingots entraîne en moyenne une diminution de la marge, malgré une augmentation de nos recettes totales.

M. Borys Wrzesnewskyj: Monsieur Bennett, lors de mon premier tour de questions, je vous avais demandé de nous fournir des tableaux. Je pense qu'il serait intéressant également de connaître la ventilation de ces recettes et des taux de rentabilité par secteur ou type d'activités. Quand pourriez-vous nous fournir ce type de renseignements?

M. Ian E. Bennett: Nous allons déposer notre plan d'entreprise le 23 mars. Ces renseignements seront disponibles à ce moment-là.

M. Borys Wrzesnewskyj: Lorsque vous évoquez les coûts relatifs au marketing et aux ventes, vous ne manquez pas de souligner toutes les merveilleuses possibilités qu'offre le marché

international et vous parlez de tous vos déplacements. Je suppose que vous disposez de toute une équipe chargée des ventes et que ce n'est pas à vous de vous rendre en Thaïlande ou en Nouvelle-Zélande ou encore aux Bermudes, comme vous l'avez dit. Je suppose que vous disposez d'une équipe qui se charge de ces activités de vente et qui effectue les déplacements.

M. Ian E. Bennett: Oui, vous avez tout à fait raison. Je dois me rendre à certains endroits, parce que les clients veulent rencontrer le directeur général et s'assurer que la Monnaie les prend au sérieux et que notre engagement à l'égard du produit et du contrat est bien réel. Mais je ne vais pas partout.

M. Borys Wrzesnewskyj: Vous êtes en quelque sorte l'élément déclencheur, celui qui arrive lorsque le contrat est prêt pour la signature?

M. Ian E. Bennett: Cela arrive. Mais parfois, je suis là uniquement pour la parade. Sans vouloir vous offenser, je me sens un peu comme un politicien.

Des voix: Oh, oh!

Une voix: Elle est bien bonne!

M. Borys Wrzesnewskyj: Très bien. Je pense que je vais en rester là.

[Français]

La présidente: Monsieur Nadeau.

M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ): Merci, madame la présidente.

Madame Nadeau, monsieur Neville, monsieur Bennett, bonjour.

C'est sur le marché intérieur, donc au Canada, que vous faites 58 p. 100 de vos affaires. Winnipeg, si je comprends bien, est l'endroit où se fait le plus de production. À Ottawa, le marché compte davantage de pièces commémoratives. Pour ce qui est du Tennessee, s'agit-il d'une de vos usines ou d'une entreprise avec laquelle vous faites affaire?

M. Ian E. Bennett: Ce n'est pas une usine de la Monnaie royale du Canada, c'est tout simplement une usine du Tennessee qui produit des

[Traduction]

articles d'acier multicouche pour nous.

• (1630)

[Français]

M. Richard Nadeau: Vous avez dit également que d'autres pièces étaient produites en Inde. Je sais bien que nous sommes à l'ère de la mondialisation des marchés, mais ces usines qui fournissent la Monnaie royale canadienne ne pourraient-elles pas être au Canada?

M. Ian E. Bennett: Oui.

M. Richard Nadeau: Elles sont à l'étranger parce que les salaires y sont moins élevés? Je suis un peu surpris de voir que la Monnaie royale canadienne fait affaire avec des usines du Tennessee et de l'Inde. En soi ce n'est pas un péché, je présume, et c'est une question de mondialisation, mais...

M. Ian E. Bennett: La mondialisation est un facteur, c'est vrai. Il est très important, autant dans le secteur privé que public, de réduire ses coûts. Pour ce qui est de l'Inde, nous ne faisons qu'y produire de la monnaie thaïlandaise.

M. Richard Nadeau: C'est un contrat que réalise le Canada. Il s'agit de produire des pièces thaïlandaises en Inde. Je comprends. Je suis peut-être complètement à côté de la plaque, mais dans ces conditions, pourquoi ne pas déménager la Monnaie royale canadienne en Inde ou au Tennessee? On ferait des économies.

[Traduction]

M. Ian E. Bennett: Nous ne voulions pas déplacer nos activités principales à l'extérieur du Canada.

[Français]

Nous restons ici. L'usine du Tennessee nous permet tout simplement d'augmenter notre potentiel de production pour ce qui est des

[Traduction]

flans d'acier multicouche.

[Français]

M. Richard Nadeau: J'ai saisi l'idée, mais je suis surpris.

Si je me souviens bien, il y a environ 208 pays dans le monde, et il y en a 13 pour lesquels vous fabriquez des pièces, incluant le Canada. Bien sûr, le Canada produit ses propres pièces, et je présume qu'il est le seul à les fabriquer.

M. Wrzesnewskij parlait plus tôt de l'ouverture des marchés. Étant donné que déjà 48 p. 100 de notre production est destinée à 12 pays, est-il envisageable d'aller explorer ailleurs et faire affaire avec d'autres pays en vue de fabriquer davantage de pièces? Pour le moment, le marché est limité à un nombre donné de pays, mais il reste quand même beaucoup de possibilités d'expansion, et ce, même si certains pays fabriquent leurs propres pièces.

M. Ian E. Bennett: En bref, oui.

Je pense qu'il y a beaucoup de possibilités en ce sens parce que nos coûts sont plus bas. Notre brevet est également un facteur positif.

M. Richard Nadeau: Je vous lance l'idée comme si vous étiez dans le secret des dieux, mais qui sait? En Europe, environ 25 pays partagent la même devise, soit l'euro. Il a été question d'une monnaie des Amériques. Est-il possible qu'on se dirige vers cela? En avez-vous eu vent? Épargnerions-nous de l'argent en produisant une monnaie pour les Amériques, donc à plus grande échelle? Est-ce que ça simplifierait les choses?

M. Ian E. Bennett: Je pense qu'aux États-Unis, les lois sont vraiment très strictes. Seuls les Américains peuvent produire leurs...

• (1635)

M. Richard Nadeau: ...leurs propres pièces.

M. Ian E. Bennett: Oui, exactement.

Vous avez raison de dire que l'euro est la devise de tous ces pays, mais il est très intéressant de constater que chaque pays a le droit d'apposer sa propre effigie sur l'autre face de ses euros.

La présidente: Je m'excuse, monsieur, mais vos cinq minutes sont écoulées.

M. Richard Nadeau: Merci, madame la présidente.

La présidente: Avant de continuer, j'aimerais poser quelques questions. En effet, le temps passe, et personne ne s'est informé à ce sujet.

[Traduction]

Je veux savoir combien cela coûte pour fabriquer un cent. Est-il question — comme on en parle depuis quelques années, je crois —

d'éliminer les pièces de un cent et de cinq cents? Il y a aussi des rumeurs concernant la création d'une pièce de cinq dollars.

M. Ian E. Bennett: Cela nous coûte moins d'un cent pour fabriquer un cent au Canada. À l'heure actuelle, la fabrication d'un cent ne nous coûte pas beaucoup moins cher que la valeur nominale de la pièce, mais nos coûts de production nous permettent d'obtenir un seigneurage positif, même sur la pièce d'un cent.

Pour ce qui est de l'élimination des pièces de un et cinq cents, il serait préférable de poser la question au gouvernement. C'est le gouvernement qui prend les décisions concernant la monnaie et qui décidera si les pièces d'un cent et de cinq cents continueront d'avoir cours et si l'on procédera à l'émission d'une pièce de cinq dollars.

Selon moi — je ne pense pas que l'on puisse me licencier pour avoir émis mon opinion personnelle, mais on ne sait jamais — la Nouvelle-Zélande a peut-être opté pour une perspective intéressante. Je ne pense pas que ce soit pour bientôt, mais il faudra, un moment donné, moderniser nos pièces de monnaie. Si nous décidons d'éliminer la pièce de un cent — chose que je ne préconise pas nécessairement et le gouvernement non plus — nous devons peut-être nous pencher sur la taille et le poids des autres pièces et proposer une nouvelle collection de pièces de monnaie, comme l'a fait la Nouvelle-Zélande.

Peut-être qu'à ce moment-là la population acceptera plus volontiers un changement. Les sondages effectués jusqu'à présent révèlent que les Canadiens ne sont pas certains que ce serait une bonne idée d'éliminer la pièce d'un cent. C'est la même chose aux États-Unis. C'est un sujet controversé sur lequel le gouvernement devra se pencher.

La présidente: M. Goldring veut poser une question.

M. Peter Goldring (Edmonton-Est, PCC): Je ne sais plus si c'est la Monnaie canadienne qui en avait fait l'annonce, mais je me souviens qu'il a été question de produire une énorme pièce d'or. Est-ce que vous en avez parlé? Je me demande quel poids aurait une telle pièce et s'il serait possible d'en apporter un spécimen chez soi?

M. Ian E. Bennett: Le gouvernement a récemment autorisé par décret la Monnaie royale canadienne à produire une pièce de 1 million de dollars ayant cours légal. Je resterai un peu vague là-dessus, étant donné que nos services de marketing veulent créer un effet de surprise lorsque nous allons dévoiler cette pièce.

Une voix: Est-ce qu'elle sera montée sur roulettes?

M. Ian E. Bennett: Vous aurez besoin de l'aide de votre fils le plus fort pour la porter. En effet, elle pèsera environ 100 kilogrammes, soit un peu plus de 3 000 onces. Si vous faites le calcul, au prix actuel de l'or, cette pièce vaudra plus de 2 millions de dollars. Elle aura une valeur nominale de 1 million de dollars, mais nous ne la vendrons pas à ce prix là. Son prix sera fonction de la valeur de l'or qu'elle contient, majoré d'un profit pour la Monnaie.

Nous ne nous sommes pas lancés dans cette entreprise pour le simple plaisir de faire toujours plus grand. L'objectif est de montrer aux marchés mondiaux des lingots que la Monnaie royale canadienne possède la technologie nécessaire pour fabriquer une telle pièce. Personne n'a encore fabriqué une pièce d'or de cette taille. Cela ne s'est jamais fait auparavant. La technologie qui nous permet de produire cette pièce d'or a été mise au point par les mêmes spécialistes du 320 promenade Sussex qui ont inventé le placage d'acier multicouche.

M. Peter Goldring: Pour revenir à la pièce d'un cent, indépendamment de la hausse ou de la baisse du prix du matériau brut, le cuivre, pensez-vous que la diminution de la TPS de 6 p. 100, comme actuellement, à 5 p. 100 aurait un impact sur l'utilisation de cette pièce? Avec la réduction de la TPS, les commerces auraient moins de monnaie à rendre à leurs clients. Ce changement aura-t-il un impact réel sur votre décision de conserver la pièce d'un cent?

M. Ian E. Bennett: Je ne pense pas. En Nouvelle-Zélande — et l'Australie a également éliminé les pièces d'un cent — les commerces continuent à afficher des prix à 1,99 \$. Lorsque vous faites des achats, vous vous présentez à la caisse et, le total s'élève par exemple à 58,62 \$. Si vous payez avec une carte de crédit, on vous facture 58,62 \$. Si vous payez en liquide et qu'il n'y a plus de pièces d'un cent, la loi des deux pays précise que le commerçant doit arrondir le total en faveur du consommateur. Par conséquent, on peut continuer à fonctionner sans la pièce d'un cent.

• (1640)

[Français]

La présidente: Monsieur Bonin.

M. Raymond Bonin (Nickel Belt, Lib.): Merci, madame la présidente.

[Traduction]

J'aimerais revenir brièvement à la pièce ornée d'un coquelicot.

[Français]

J'aimerais connaître votre position sur la démarche. Cela a-t-il été une belle expérience? Est-ce quelque chose que vous aimeriez refaire?

Je peux vous dire que nous, les députés, avons reçu beaucoup de plaintes parce que cela avait été distribué par Tim Hortons. Les gens avaient de la difficulté à l'accepter. Dans mon cas, j'ai dit à mes commettants que j'allais en acheter, puis les leur revendre au prix de 10 \$ le rouleau. J'ai essayé d'en acheter; on a refusé de m'en vendre. J'ai insisté, et on a accepté. Cependant, quand j'ai reçu la commande, on m'a fait payer 60 \$ pour le transport. J'ai donc dû absorber ce coût moi-même.

J'ai de la difficulté à accepter qu'un député qui achète des pièces doive assumer des frais supplémentaires. Si j'avais été à Winnipeg, est-ce que j'aurais eu à payer ces 60 \$? Si l'argent avait été fait à Ottawa, est-ce que j'aurais eu à payer ce montant? Si j'ai dû payer ce montant, mes commettants ont dû le payer aussi, alors que Tim Hortons n'a pas eu à le payer.

Il y a donc eu une injustice parce que vous avez fait la distribution pour Tim Hortons, mais pas pour nous.

[Traduction]

M. Ian E. Bennett: Je vais laisser M. Neville en parler, puisque c'est une question délicate.

Je ne pense pas que la production de la pièce ornée d'un coquelicot en collaboration avec Tim Hortons ait été un succès sur toute la ligne pour la Monnaie. Nous avons rencontré des problèmes et nous en avons tiré certaines leçons. Nous continuons cependant à nous intéresser à la production de pièces colorées. Nous avons renouvelé l'expérience avec la pièce consacrée à la lutte contre le cancer du sein qui, à mon avis, n'a pas eu les mêmes problèmes de distribution et autres que la pièce au coquelicot distribuée par Tim Hortons.

Aussi, je prends note de votre point de vue. Je pense que nous avons tiré certaines leçons de cette expérience avec Tim Hortons.

Avez-vous autre chose à ajouter?

[Français]

M. Richard Neville (vice-président, Finances et administration et chef de la direction financière, Monnaie royale canadienne): Je pourrais ajouter qu'il va sans dire que nous avons eu des problèmes, mais que nous avons eu beaucoup de succès aussi. C'était la première fois, sur le plan mondial, qu'une pièce de circulation de couleur était faite. Nous en avons fait 30 millions. Cela a été très bien reçu; on a même eu des demandes additionnelles pour ces pièces.

En ce qui concerne le coût du transport, évidemment, il a fallu qu'on vous le charge. Nous avons traité également tous les Canadiens qui nous ont demandé des pièces, autant ceux de Vancouver que ceux de Winnipeg, d'Ottawa ou de l'Est. On a exigé de tous des frais de transport pour la distribution de pièces dans ce contexte.

Agira-t-on de la même façon la prochaine fois? C'est une bonne question.

C'était la première fois. Nous avons tiré des leçons de cette expérience et, évidemment, nous allons régler cela dans l'avenir.

M. Raymond Bonin: Est-ce que les gens de Winnipeg ont eu à payer le transport?

M. Richard Neville: Oui.

M. Raymond Bonin: Ils ont payé le même montant, même s'il n'y a pas eu de transport?

M. Richard Neville: Cela dépendait où ils étaient.

M. Raymond Bonin: Qu'en était-il s'ils pouvaient aller les chercher sur place?

M. Richard Neville: D'accord. C'est la même chose ici, à Ottawa. Si vous étiez venu à la boutique...

• (1645)

M. Raymond Bonin: Non, on a essayé.

M. Richard Neville: C'est peut-être parce qu'il n'en restait plus. On en avait un certain nombre à distribuer. Il y avait un prix fixe pour un rouleau de pièces à la boutique, mais il n'y avait pas de frais de transport.

M. Raymond Bonin: Je peux vous dire qu'ils ont refusé, ici.

M. Richard Neville: Il y avait des files d'attente le midi pour aller chercher des pièces.

Comme je vous l'ai dit, ce fut un grand succès, en ce sens que les gens voulaient avoir les pièces.

M. Raymond Bonin: Je suis d'accord que ce fut un beau succès, une belle initiative. Par contre, mes commettants ont eu de la difficulté à accepter de devoir payer le transport alors que Tim Hortons ne le payait pas. C'est ce qu'il faut retenir.

Merci.

La présidente: Madame Thibault.

[Traduction]

S'il n'y a personne d'autre après vous, nous allons faire une pause pendant quelques minutes. Nous reviendrons ensuite pour discuter d'autres sujets. Nous serons de retour dans environ cinq minutes.

Des voix: Ne prenons pas de pause.

La présidente: Eh bien, nous ne prendrons pas de pause.

Madame Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault: Merci beaucoup. J'aimerais revenir sur les leçons apprises en ce qui concerne Tim Hortons. Referiez-vous la même expérience sans procéder à un appel d'offres? Si vous deviez répéter l'expérience, feriez-vous un appel d'offres pour savoir qui, dans le secteur privé, serait intéressé à participer?

Pour moi, c'était inacceptable. Je n'ai rien contre Tim Hortons, mais c'était inacceptable que l'on privilégie certaines régions en fonction du nombre de Tim Hortons qui s'y trouvent. Par exemple, je peux vous dire que dans la région du Bas-Saint-Laurent, on les cherche. À partir de Québec, ça va bien. Je le sais parce que je parcours cette route: je pars de Rimouski le lundi pour venir à Ottawa et je retourne là-bas le vendredi, en auto. Je peux donc vous dire où sont les Tim Hortons, les Dunkin' Donuts et les Starbucks parce que je suis une buveuse de café. On a privilégié quelqu'un, ce qui a provoqué des questionnements très sérieux. Cela fait partie des leçons apprises.

On a parlé, évidemment, des pièces de monnaie. Excusez mon ignorance, mais qu'en est-il des coupures, des devises en papier? Vous produisez les nôtres, mais est-ce que vous pouvez produire celles d'autres pays? Est-ce une chose qui ne se fait pas? Les pays produisent-ils eux-mêmes leurs devises en papier?

M. Ian E. Bennett: C'est nous qui les faisons, à Winnipeg.

Mme Louise Thibault: Vous pouvez faire cela aussi pour d'autres pays?

M. Ian E. Bennett: Oui, en vertu d'un contrat. Par exemple, nous avons un contrat avec le gouvernement de Thaïlande et avec la Nouvelle-Zélande. Toutes les pièces sont fabriquées à Winnipeg.

Mme Louise Thibault: Je ne parle pas des pièces, je parle des coupures, de l'argent de papier.

M. Ian E. Bennett: Oh, non.

Mme Louise Thibault: Vous ne faites pas cela?

M. Ian E. Bennett: Non.

Mme Louise Thibault: Mais vous les imprimez pour nous.

M. Ian E. Bennett: Non.

Mme Louise Thibault: Ce n'est pas vous qui imprimez nos coupures?

M. Ian E. Bennett: Non, c'est la Banque du Canada.

Mme Louise Thibault: C'est la Banque du Canada qui imprime les dollars! Il faut donc parler aux gens de la Banque du Canada au sujet de la sécurité et de la contrefaçon.

Corrigez-moi si j'ai tort, mais je n'ai pas entendu parler de contrefaçon de pièces. De temps en temps, on peut mettre un peso, par exemple, dans une machine, mais je n'ai pas entendu dire qu'il y avait des pièces de 1 \$ ou 2 \$ contrefaites sur le marché. Cependant, on nous dit tout à coup qu'on doit surveiller nos billets de 20 \$. Tout le monde prend des billets de 50 \$ car on n'ose plus prendre un billet de 100 \$. Avez-vous ce problème dans le cas des pièces de monnaie?

Ma dernière question concerne la relève. Mme Nash a posé d'excellentes questions, et j'ai eu en partie mes réponses. Sur le plan des ressources humaines, devez-vous, comme les autres organismes fédéraux, effectuer une planification de la main-d'oeuvre, compte tenu de la moyenne d'âge? Faites-vous du recrutement, par exemple, dans les maisons du savoir artistique, etc., pour avoir des graveurs masculins et féminins? Avez-vous un plan pour assurer la relève? Si oui, quel et-il?

Vous préoccupez-vous d'une répartition équitable entre les hommes et les femmes et de toutes les autres considérations dans le domaine des ressources humaines lors de l'embauche?

Enfin — et c'est l'un de mes sujets favoris —, vous préoccupez-vous des langues officielles? J'espère que vous ne me répondrez pas que votre inspiration est la même que celle du ministère de la Défense nationale. Je suis très sérieuse. J'aimerais savoir comment cela se passe sur le plan du recrutement et du respect de la langue de travail, autant à Winnipeg qu'à Ottawa. Comment veillez-vous à ce que les employés travaillent dans la langue de leur choix?

Merci.

M. Ian E. Bennett: Je peux commencer et M. Neville pourra poursuivre.

Pour moi, c'est assez intéressant, parce que pendant presque toute ma carrière, j'ai travaillé au ministère des Finances ainsi qu'à Washington, pour le Fonds monétaire international. Le milieu de travail était surtout anglophone à ces deux endroits.

J'ai été étonné de constater que la plupart des employés à la Monnaie royale canadienne étaient bilingues. C'est pour moi une occasion d'améliorer mon français. C'est un défi, mais je suis déterminé à faire des progrès.

À Ottawa, 40 p. 100 des employés sont francophones, alors qu'à Winnipeg il n'y a presque pas de francophones. Presque tous les employés de la Monnaie sont bilingues. C'est un milieu de travail très agréable pour les gens bilingues, pour les francophones et les anglophones.

Monsieur Neville.

● (1650)

M. Richard Neville: Vous avez parlé de la relève. Je suis content que ayez soulevé cette question, car c'est une très bonne question.

Cela nous préoccupe et nous avons un plan de relève pour tous les postes seniors ainsi que les postes clés au sein de la Monnaie royale canadienne. Chaque année, nous faisons une révision pour nous assurer que tout est à jour. Si quelqu'un doit quitter, nous avons déjà prévu les conséquences parce que nous avons planifié de façon à éviter les problèmes. C'est très important.

La présidente: Merci, madame Thibault.

[Traduction]

Monsieur Wrzesnewskyj, une question très brève.

M. Borys Wrzesnewskyj: Merci, madame la présidente.

Quels sont vos effectifs dans les services de vente et de marketing?

M. Richard Neville: Vingt-et-une ou vingt-deux personnes.

M. Borys Wrzesnewskyj: Dans toutes leurs activités de vente ou dans leurs activités sur la scène internationale et au cours de vos voyages, avez-vous rencontré des clients qui vous ont demandé une pièce de 1 million de dollars?

M. Ian E. Bennett: Pas encore. Je crois...

M. Borys Wrzesnewskyj: D'après l'expérience de votre personnel des ventes ou du marketing, la demande pour ce genre de pièce n'est donc pas très élevée?

M. Ian E. Bennett: J'aimerais souligner deux détails rapidement. Premièrement, nous avons une équipe commerciale qui est inscrite sur notre liste de paye. Par ailleurs, nous avons des représentants à l'étranger qui ne font pas partie de notre personnel et dont la mission consiste à décrocher des contrats. Ils ne sont payés qu'au moment de la réalisation d'une vente. Par conséquent, nos agents ne se limitent pas à une vingtaine d'employés.

Deuxième point: Pour ce qui est de la pièce d'un million de dollars, nous n'en produisons que s'il y a une demande. D'après les indications que nous avons, il existe une demande de la part de ce qu'il faut bien appeler de riches investisseurs du Moyen-Orient, du Japon et des États-Unis. Le seul précédent dans ce domaine provient d'Autriche qui a produit une pièce de 1 000 onces, la pièce philharmonique, qui concurrence directement notre pièce à la feuille d'érable en or. La monnaie autrichienne en a produit 15 exemplaires pour faire la promotion de leur production de lingots. Les 15 exemplaires ont été vendus et pourtant, leur qualité n'est pas la même que celle que nous pourrions offrir avec notre pièce.

M. Borys Wrzesnewskyj: Quelles sont vos prévisions de vente pour cette pièce?

M. Ian E. Bennett: C'est difficile à dire. Pour le moment, une dizaine de personnes ont manifesté de l'intérêt.

M. Borys Wrzesnewskyj: J'ai aussi noté qu'il n'y a pas de rubrique pour la recherche et le développement. Je suppose que ces activités ont été amalgamées à d'autres postes. Pouvez-vous nous indiquer lesquels?

M. Richard Neville: À la rubrique de l'administration générale, et les activités de notre établissement dans ce domaine sont classées à la rubrique des coûts des produits vendus.

M. Borys Wrzesnewskyj: Votre charte vous autorise à avoir des filiales. En avez-vous?

M. Richard Neville: Oui, nous avons une filiale, la Royal Canadian Mint Holdings qui nous appartient à 100 p. 100 et qui elle-même est propriétaire à 50 p. 100 d'une autre filiale appelée TGM.

M. Borys Wrzesnewskyj: À quel type d'activités précises se livrent-elles? Comment vos documents financiers en font-ils état?

• (1655)

M. Richard Neville: Ces filiales s'occupent d'emballage. Leurs activités sont consolidées. Par comparaison avec la Monnaie royale canadienne, ce ne sont pas des grandes entreprises. Les chiffres sont consolidés et sont donc inclus dans les états financiers que nous présentons à la fin de l'année. Les recettes et les dépenses, ainsi que leurs actifs y figurent.

M. Borys Wrzesnewskyj: Vous avez dit que c'est une entreprise d'emballage.

M. Richard Neville: Oui, de l'emballage pour...

M. Borys Wrzesnewskyj: Par conséquent, la Monnaie en retire un bénéfice, à moins qu'elle ne doive essuyer une perte?

M. Richard Neville: En effet. Cette entreprise a un budget. Elle dispose de plans. Elle est rentable. Elle travaille pour nous, mais également pour d'autres clients tels que le Trésor américain, la Monnaie américaine.

M. Borys Wrzesnewskyj: Un dernier commentaire. Lorsque vous avez parlé de la demande en matière de pièces de monnaie et évoqué son augmentation soudaine, vous avez avancé comme raison qu'il est possible désormais de payer les parcomètres à l'aide d'une carte de crédit. Or, votre explication me semble erronée, car la demande devrait justement être moins grande. Si les gens

entreposent leurs pièces de monnaie dans des bocaux, cela n'entraîne pas une augmentation de la demande. Cela veut dire que les pièces de monnaie dorment dans des bocaux plutôt que d'être utilisées dans des parcomètres et qu'elles ne sont pas nécessairement en circulation.

Avez-vous effectué...? Votre explication me semble contre-intuitive et j'aimerais que vous nous aidiez à comprendre la raison de cette augmentation de la demande. J'aimerais également savoir si vous pensez que ce type d'augmentation va se poursuivre?

M. Ian E. Bennett: Je vais tenter une dernière explication.

Lorsque les gens devaient payer leur parcomètre ou leur autobus avec des pièces, ces pièces étaient recueillies par des véhicules blindés puis remises en circulation. Par conséquent lorsqu'un établissement financier réclamait des pièces, ces dernières ne provenaient pas de la Monnaie royale canadienne, mais du bassin de pièces recyclées provenant des parcomètres, des autobus, etc. Les commerçants continuent à avoir besoin de pièces pour rendre la monnaie et ces pièces proviennent de deux sources différentes. Une partie d'entre elles provient des pièces recyclées en provenance des parcomètres et des autres utilisations générales de la monnaie et les autres sont des pièces neuves qui proviennent de la Monnaie royale canadienne.

Par conséquent, le fait que les gens ne remettent pas les pièces en circulation mais les entreposent plutôt chez eux, contribue à augmenter la demande de pièces neuves que nous devons donc produire.

M. Borys Wrzesnewskyj: Est-ce une supposition ou est-ce basé sur une étude qui a fait ce constat et qui vous incite à en tenir compte?

M. Ian E. Bennett: Ce n'est pas une supposition en l'air. Il s'agit de la conclusion du National Coin Committee dont nous sommes membres et c'est le résultat de l'analyse qui a été faite par les grands gourous des institutions financières. On peut penser que cette situation ne durera pas éternellement. Les gens ne vont pas remplir leur maison de pièces de monnaie. Il arrivera un moment où la demande diminuera parce que les pièces seront remises en circuit dans le système, mais on ne sait pas combien de temps cela prendra. C'est la raison pour laquelle il est difficile pour nous de planifier nos opérations.

La présidente: Merci.

Je vais vérifier dans toutes mes bourses; je suis sûre que j'ai des pièces de un et deux dollars un peu partout.

Merci d'être venus et j'espère que vous continuerez à faire beaucoup de pièces et de plus grands profits, parce que je pense que le gouvernement aime les profits. Merci.

Avant de nous séparer, nous pouvons nous réunir à huis clos — mais cela n'est pas absolument nécessaire.

Mme Thibault a présenté une question. Le comité a été saisi d'une question concernant la nomination par décret en conseil de Mme Jocelyne Bourgon à titre de conseillère du Cabinet. Madame a le document.

[Français]

Mme Louise Thibault: Vous l'avez tous reçu de la greffière.

M. Harper, par l'entremise de la Gouverneure générale du Canada, a nommé Mme Jocelyne Bourgon, que plusieurs d'entre vous doivent connaître et qui était greffière du Conseil privé, conseiller supérieur auprès du Bureau du Conseil privé. On nous dit qu'elle a été nommée à titre amovible et que son traitement se situera entre 218 800 \$ et 257 500 \$. Ce sont ses conditions salariales.

À mon avis, ce serait une bonne idée de recevoir Mme Bourgon à notre comité pour qu'elle nous explique ses fonctions. Elle pourrait être accompagnée d'une personne du Conseil privé. Par exemple, nous venons tout juste de voter des crédits et nous avons reçu quelqu'un du Conseil privé. Si le premier ministre prend la peine de nommer une conseillère, il est certain que cette personne aura un rôle spécial à jouer à l'égard du travail de tous les hauts fonctionnaires du Conseil privé.

J'ai un grand respect pour Mme Bourgon, mais j'aimerais savoir ce qu'elle fera et comment on a fait ce choix. Plusieurs personnes de la fonction publique ont des postes très importants et peuvent assumer des fonctions semblables. Il serait intéressant qu'elle nous dise comment elle effectuera ses tâches et acceptera ce défi. En outre, j'aimerais que quelqu'un du Conseil privé nous dise pour quelle raison Mme Bourgon a été choisie. Je suis certaine que c'est un bon choix, mais je pense que notre mandat nous permet de poser un regard sur les nominations. Nous avons l'occasion de le faire, et je suggère que nous le fassions.

Je ne voulais pas déposer de motion à cet égard. Je voulais en parler à mes collègues auparavant. S'ils sont prêts à le faire de façon amicale, on le fera, mais si on n'a pas de consensus, je présenterai une motion.

• (1700)

[Traduction]

La présidente: Que décide le comité? Sommes-nous d'accord?

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Comme je n'en ai pas personnellement pris connaissance, est-il possible de présenter une motion dont nous pourrions débattre lors de notre prochaine réunion?

[Français]

Mme Louise Thibault: On a reçu cela le 8 février.

[Traduction]

M. Chris Warkentin: Oui, c'est tout simplement que je n'en avais pas encore pris connaissance.

La présidente: Elle peut le demander. Il n'est pas nécessaire de présenter un avis officiel de motion; elle peut présenter une motion dès maintenant.

M. Chris Warkentin: Je me demande simplement s'il serait possible d'attendre la prochaine réunion.

[Français]

Mme Louise Thibault: On pourrait décider jeudi de l'inviter à venir nous rencontrer.

[Traduction]

La présidente: Nous pouvons décider de la faire venir. Il s'avère que Passeport Canada nous a averti que ses représentants ne pouvaient nous consacrer qu'une heure. Si nous voulons la convoquer, nous pourrions la recevoir après le passage de Passeport Canada, le jeudi 22. Mais c'est à vous de décider.

[Français]

Mme Louise Thibault: Je comprends et je crois mon collègue lorsqu'il dit qu'il n'a pas regardé cela. Il peut arriver qu'on n'ait pas le temps de regarder tout ce que la greffière et nos recherchistes nous envoient. Je vous fais confiance. Je ne crois pas que vous cherchiez à nous imposer un délai pour nous faire attendre.

Je suggère qu'on prenne cette décision amicalement jeudi. Nous aurons la réponse des collègues jeudi, puisqu'il semble que nous soyons tous d'accord ici. J'aimerais que ce soit fait de façon consensuelle pour que je n'aie pas à présenter une motion. Si cela ne fonctionne pas jeudi, je déposerai une motion.

La présidente: Elle est déjà nommée.

Mme Louise Thibault: On a jusqu'au 16 avril pour...

[Traduction]

La présidente: Cela n'a rien à voir avec les certificats de nomination que l'on nous demande de réapprouver ou non. Elle a déjà été nommée et la seule chose que nous puissions faire c'est de la convoquer afin de lui poser des questions.

M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC): Quel est le rôle établi par le comité pour le dépôt des motions?

La présidente: Lorsque nous vaquons aux affaires du comité, chose que nous faisons actuellement, il n'est pas nécessaire de déposer un avis de motion.

Cette nomination particulière nous a été soumise par le gouvernement et elle relève donc des affaires du comité. Nous pouvons présenter une motion indiquant que vous souhaitez la rencontrer ou non, ou tout simplement décider de la recevoir dès que nous en aurons la possibilité. Elle a été greffière du Conseil privé pendant plusieurs années. Elle est bien connue. J'ai oublié ce qu'elle faisait récemment.

Une voix: Elle était à l'OCDE.

La présidente: Oui, à l'OCDE.

Je n'en sais pas plus.

Oui, monsieur Warkentin.

M. Chris Warkentin: Je ne vois aucun problème à la rencontrer. C'est tout simplement que je n'étais pas au courant.

La présidente: Eh bien, nous pourrions prendre la décision jeudi, si vous le voulez.

M. Chris Warkentin: Parfait. Merci.

La présidente: Très bien. C'est ce que nous ferons.

Est-ce qu'il y a d'autres questions?

Je vous rappelle que le ministre Fortier se présentera devant notre comité jeudi et que la séance sera télévisée.

Merci.

La séance est levée.

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

Published under the authority of the Speaker of the House of Commons

**Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :
Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address:
<http://www.parl.gc.ca>**

Le Président de la Chambre des communes accorde, par la présente, l'autorisation de reproduire la totalité ou une partie de ce document à des fins éducatives et à des fins d'étude privée, de recherche, de critique, de compte rendu ou en vue d'en préparer un résumé de journal. Toute reproduction de ce document à des fins commerciales ou autres nécessite l'obtention au préalable d'une autorisation écrite du Président.

The Speaker of the House hereby grants permission to reproduce this document, in whole or in part, for use in schools and for other purposes such as private study, research, criticism, review or newspaper summary. Any commercial or other use or reproduction of this publication requires the express prior written authorization of the Speaker of the House of Commons.