



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 082 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 30 novembre 2017

Président

L'honorable Kevin Sorenson

Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 30 novembre 2017

• (0845)

[Traduction]

Le président (L'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC)): Bonjour, tout le monde, soyez les bienvenus. Il s'agit de la séance 82 du Comité permanent des comptes publics, le mardi 30 novembre 2017.

Je rappelle à tous que notre séance est télévisée cette fois encore.

Nous essaierons de réserver un peu de temps ce matin pour les affaires du Comité. Il nous faudrait entre 15 et 20 minutes pour discuter d'une affaire, à la fin de notre emploi du temps d'aujourd'hui.

Aujourd'hui, nous étudions le « Rapport 2 — Les centres d'appels — Agence du revenu du Canada » des rapports de l'automne 2017 du vérificateur général du Canada. Comme témoins, nous accueillons du Bureau du vérificateur général, Michael Ferguson, vérificateur général du Canada et Martin Dompierre, directeur principal. De l'Agence du revenu du Canada, nous accueillons Bob Hamilton, commissaire du revenu et premier dirigeant; Frank Vermaeten, sous-commissaire, Direction générale de cotisation, de prestation et de service et Gillian Pranke, directrice générale, Direction des services aux centres d'appels, Direction générale de cotisation, de prestation et de service. Je vous remercie tous de votre présence.

Nous allons entendre les déclarations d'ouverture de nos témoins, et j'invite le vérificateur général à commencer.

M. Michael Ferguson (vérificateur général du Canada, Bureau du vérificateur général): Merci.

[Français]

Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de discuter de notre rapport de l'automne 2017 sur les centres d'appels de l'Agence du revenu du Canada. Je suis accompagné de Martin Dompierre, le directeur principal qui était chargé de l'audit.

Chaque année, les contribuables ont des questions à poser sur leurs impôts. Les centres d'appels de l'Agence sont une source importante d'information sur l'impôt pour les membres du public, notamment ceux qui n'ont pas d'accès Internet, qui ne sont pas à l'aise avec un ordinateur ou qui ne trouvent pas de réponses sur le site Web de l'Agence.

Dans le cadre de notre audit, nous avons vérifié si les centres d'appels de l'Agence du revenu du Canada avaient donné aux Canadiens des renseignements exacts en temps opportun. Nous avons examiné les appels reçus sur trois des lignes téléphoniques de renseignements de l'Agence: celle des particuliers, celle des entreprises et celle concernant les prestations. Nous avons aussi examiné les méthodes de l'Agence pour évaluer le rendement des centres d'appels et en rendre compte.

Dans l'ensemble, nous avons constaté que l'Agence n'avait pas communiqué des renseignements exacts en temps opportun.

[Traduction]

Nous avons constaté que l'Agence avait bloqué 29 millions d'appels, soit plus de la moitié des appels reçus. L'Agence surveillait le temps d'attente d'un appelant qui souhaitait parler à un agent. Après une attente de près de deux minutes, l'Agence bloquait des appels, habituellement en activant une tonalité d'occupation, ou bien elle les transférait au système de libre-service automatisé.

L'Agence nous a dit que les appelants préféreraient entendre la tonalité d'occupation ou un message préenregistré plutôt que d'attendre plus de deux minutes pour parler avec un agent. Cependant, l'Agence n'avait pas sondé les appelants pour confirmer cette hypothèse. Les appelants devaient donc faire en moyenne trois ou quatre tentatives d'appels par semaine; et même après plusieurs tentatives, certains n'arrivaient pas à parler à un agent.

Nos tests ont révélé que le taux d'erreurs des agents était beaucoup plus élevé que ce que l'Agence avait estimé. Les agents des centres d'appels nous ont donné des renseignements inexacts près de 30 % du temps. Ce résultat se compare aux résultats d'autres évaluations, et il est beaucoup plus élevé que le taux d'erreur estimé par l'Agence du revenu du Canada.

Nous avons constaté que le système de contrôle qualité de l'Agence ne testait pas l'exactitude des réponses des agents de manière efficace ni indépendante. Les résultats des tests n'étaient donc pas fiables. Par exemple, dans la plupart des cas, les agents savaient que leurs appels étaient surveillés, ce qui peut les avoir incités à modifier leur comportement pour améliorer leur rendement.

Finalement, selon l'Agence, environ 90 % des appelants avaient pu joindre le libre-service automatisé ou un agent d'un centre d'appels. Cependant, nous avons constaté que ce pourcentage ne tenait pas compte des appels bloqués, soit plus de la moitié des appels reçus.

• (0850)

[Français]

Seulement 36 % de tous les appels passés aux centres d'appel de l'Agence ont été pris par un agent ou le libre-service automatisé et ont duré au moins une minute. De plus, en bloquant les appels ou en les dirigeant vers le libre-service, l'Agence a pu indiquer qu'elle avait respecté sa norme de service de deux minutes sur les délais de réponse des agents.

Nous sommes heureux d'indiquer que l'Agence du revenu du Canada a accepté nos quatre recommandations et qu'elle s'est engagée à prendre les mesures qui s'imposent.

[Traduction]

Monsieur le président, voilà qui conclut ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

Le président: Je vous remercie beaucoup, monsieur Ferguson.

Nous allons maintenant entendre M. Hamilton, je vous en prie.

M. Bob Hamilton (commissaire du revenu et premier dirigeant, Agence du revenu du Canada): Je vous remercie, monsieur le président, de me donner l'occasion de m'adresser au Comité aujourd'hui.

Comme vous l'avez mentionné, je suis accompagné de Frank Vermaeten et de Gillian Pranke de l'Agence, qui ont la responsabilité de surveiller les centres d'appels de l'ARC.

Après ma première année à titre de commissaire, je peux témoigner de l'engagement des employés de l'Agence envers l'amélioration des services offerts aux Canadiens, la lutte contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif, et l'administration juste et équitable du régime fiscal et de prestations du Canada.

[Français]

Je suis ici aujourd'hui pour vous parler du rapport de l'automne 2017 du vérificateur général portant sur les centres d'appel de l'ARC.

Monsieur le président, le vérificateur général a recommandé que l'ARC prenne des mesures pour répondre aux normes de services offerts dans ses centres d'appel. À cette fin, il a fait les trois recommandations suivantes: améliorer l'accessibilité; rehausser la qualité du service et fournir des renseignements exacts; et améliorer les évaluations et les rapports sur les programmes.

[Traduction]

L'Agence est d'accord avec ces recommandations. Nous devons faire mieux.

Les services que l'Agence offre aux Canadiens sont au coeur de sa mission. Il s'agit aussi d'un élément fondamental du mandat de la ministre, comme l'a clairement défini le premier ministre.

Comme il a été demandé, monsieur le président, les membres du Comité ont reçu à l'avance une copie de notre plan d'action pour qu'ils puissent l'examiner. Ce plan d'action définit comment l'Agence mettra en oeuvre les recommandations du vérificateur général. Il énumère aussi l'approche que prendra l'ARC pour appuyer le perfectionnement du personnel, pour introduire une nouvelle technologie et pour améliorer ses systèmes et processus opérationnels.

Permettez-moi, monsieur le président, de vous assurer que les employés qui travaillent dans ces centres d'appels partout au pays, ainsi que leurs collègues responsables de la technologie de l'information et de l'établissement de rapports, s'engagent à mettre ce plan en oeuvre. Ils ont fait preuve d'intégrité et d'innovation dans le cadre de leur travail pour trouver des solutions afin d'améliorer les services offerts aux Canadiens. Je suis fier du travail que nos employés accomplissent chaque jour.

Un élément important du plan d'action est d'offrir une formation supplémentaire et des outils améliorés à tous les agents des centres d'appels pour qu'ils aient l'information et les outils dont ils ont besoin pour offrir les services sur lesquels les Canadiens comptent. Ces améliorations comprendront la mise en place d'outils pour mieux évaluer la compétence des agents et voir s'ils sont bien préparés.

L'Agence s'apprête aussi à adopter une nouvelle plateforme technologique de centre d'appels plus moderne qui lui permettra d'améliorer les services qu'elle offre aux Canadiens.

Le plan d'action définit aussi la manière dont l'Agence mettra à jour ses normes de service et l'établissement de ses rapports pour les centres d'appels. L'Agence s'est engagée à être plus transparente auprès des Canadiens et à veiller à ce qu'ils connaissent le niveau de service auquel ils peuvent s'attendre de sa part et comment elle répond à ces attentes.

● (0855)

[Français]

Avant de mettre en place cette nouvelle technologie, l'Agence a déjà pris un certain nombre de mesures, au cours de la dernière année, pour améliorer et moderniser les services offerts dans les centres d'appel.

[Traduction]

Nous avons embauché plus d'agents dans les centres d'appels et amélioré nos systèmes et processus actuels pour améliorer l'accès des Canadiens à nos centres d'appels.

Nous avons prolongé le temps d'attente, qui est passé de deux à cinq minutes, pour réduire le risque d'obtenir une tonalité de ligne occupée, conformément aux recommandations du vérificateur général.

Nous avons augmenté le nombre d'options offertes aux appelants au moyen de notre système de réponse vocale interactive qui offre aux appelants des options de libre-service s'ils ne peuvent pas parler immédiatement à un agent. Au moyen de ces options de libre-service, nous avons réduit la pression sur les agents des centres d'appels afin que ceux-ci puissent prendre le temps nécessaire pour aider les appelants ayant des questions plus complexes.

[Français]

Grâce à ces changements, le taux de succès est plus élevé, lorsque les Canadiens tentent d'accéder aux lignes téléphoniques des centres d'appels.

[Traduction]

Depuis que l'Agence a reçu des fonds du budget de 2016, la possibilité qu'une personne obtienne une tonalité de ligne occupée a diminué de moitié lorsque celle-ci appelle la ligne des demandes de renseignements sur l'impôt des particuliers. Les Canadiens appellent l'Agence en moyenne deux fois avant de pouvoir joindre un agent, plutôt que quatre fois, comme l'a mentionné le vérificateur général dans son rapport. Nous répondons maintenant à environ 50 % des appels.

Même si nous savons que nous pouvons toujours faire mieux, et que nous le ferons, cela représente un certain progrès qui se traduit par une satisfaction accrue de la clientèle, comme l'indiquent nos sondages auprès des appelants. Alors que nous élaborons des méthodes de plus en plus sophistiquées pour offrir de meilleurs services, les Canadiens peuvent compter sur l'ARC pour exécuter ses programmes de façon équitable et fiable.

L'an dernier, le vérificateur général a présenté le processus d'appels de l'Agence et a signalé les points à améliorer. Nous avons créé un plan d'action pour régler ces problèmes.

Je me présente devant le Comité pour discuter de ce plan. J'ai le plaisir d'annoncer que nous respectons ces engagements et que nous avons fait des progrès. Soyez assuré, monsieur le président, que l'ARC mettra en oeuvre le plan d'action concernant les centres d'appels avec le même engagement et la même détermination.

Je répondrai maintenant avec plaisir à toutes les questions que le Comité pourrait avoir concernant les réponses que nous avons données aux recommandations du vérificateur général ou concernant notre plan d'action. Merci.

Le président: Je vous remercie de nous avoir présenté vos déclarations d'ouverture.

Je voudrais seulement mentionner que tous les bureaux de députés reçoivent des appels de citoyens qui expriment leur frustration à l'égard de l'ARC. Bien souvent, ce sont des personnes âgées qui ne comprennent rien au temps d'attente et qui, aussi peut-être, ne comprennent pas pourquoi on ne leur a pas fourni certains renseignements ou encore pourquoi on leur a transmis des renseignements erronés. C'est une bonne chose que vous vous soyez présentés et que vous reconnaissiez une partie de ces problèmes. Nous n'avons pas vraiment entendu d'excuses de votre part aujourd'hui, mais au moins vous avez reconnu que vous avez manqué à vos responsabilités et que vous devez faire mieux.

Nous allons commencer la première série de questions, et je cède la parole à M. Lefebvre pour sept minutes.

M. Paul Lefebvre (Sudbury, Lib.): Merci, monsieur le président.

Pour revenir à vos commentaires, la majorité des appels que nous recevons à nos bureaux, je dirais presque la moitié, portent sur la difficulté à joindre l'ARC. Lorsque ce rapport est sorti, j'ai bien peur qu'aucun député n'a été surpris que l'on reproche à l'ARC d'être difficile à joindre. Ce qui a été mis en évidence, toutefois, ce sont les raisons de cette situation, et l'état des lieux au moment où on se parle.

Ma plus grande inquiétude tourne autour de l'idée que répondre à seulement 30 % des appels constitue une pratique acceptable. À quel moment cela a-t-il commencé? J'ai exercé le droit fiscal. À l'époque, nous pouvions tout simplement nous rendre directement dans un bureau de l'ARC. Une fois sur place, nous pouvions rencontrer quelqu'un et nous entretenir avec cette personne. Nous pouvions téléphoner et obtenir rapidement une réponse. Cela remonte à 15 ou 20 ans, et aujourd'hui, c'est comme si nous faisons face à un mur. Un mur qui envoie le message suivant, « Vous ne pouvez pas nous parler ». Je demande à quel moment cette culture a commencé à se mettre en place. C'est extrêmement préoccupant aujourd'hui. Déclarer qu'un niveau de 30 % est acceptable, et que c'est essentiellement la norme en ce qui nous concerne.

M. Bob Hamilton: Pour répondre à votre question, je vais revenir un peu en arrière, parce que je crois qu'il est important de comprendre comment c'est apparu. Nous aimerions que davantage de gens puissent nous joindre. C'est un fait.

Cependant, nous utilisons une technologie qui nous empêche de faire un tas de choses, y compris indiquer aux appelants combien de temps d'attente pour leur appel. Nous avons adopté une norme de service selon laquelle, une fois que l'appelant a obtenu la communication, il sera mis en contact avec un agent dans un délai de deux minutes, et ce, 80 % du temps. Lorsque le système doit gérer une demande excessive, pour pouvoir respecter cet engagement, nous devons donner la tonalité d'une ligne occupée à certaines personnes. C'est un compromis que nous avons dû faire au moment de la conception du système. Dans d'autres pays, on a retenu une approche différente, et on laisse les appelants attendre en ligne aussi longtemps que nécessaire, même si cela doit prendre une demi-heure.

Une décision a été prise au début des années 2000 et nous avons adopté cette norme de service. Pour la respecter, nous devons être en mesure de contrôler le nombre de personnes qui obtiennent la

communication, et c'est ce qui déclenche la tonalité de ligne occupée. Il ne s'agit pas de dire que c'est une pratique acceptable de rejeter l'appel de ces personnes. C'est tout simplement la manière dont nous gérons le système. Et il est vrai que nous sommes impatients d'adopter une nouvelle technologie qui confèrera un peu plus de souplesse à notre administration des centres d'appels, un peu plus comme le font nos collègues.

• (0900)

M. Paul Lefebvre: Merci.

J'aimerais parler de la nouvelle technologie. À quand remonte la technologie qui est utilisée actuellement?

M. Bob Hamilton: Je pense qu'elle a une vingtaine d'années, mais je peux me tromper. Frank pourra me corriger, mais une chose est sûre, c'est qu'elle est ancienne et désuète.

M. Paul Lefebvre: Je suis d'accord avec vous. Si la technologie remonte à 20 ans, c'est assez ancien pour un système téléphonique.

En quoi ce nouveau système pourra-t-il faire en sorte que le taux de réponse passe de... Je sais que vous visez maintenant à ce que les gens puissent attendre en ligne pendant cinq minutes, plutôt que pendant deux minutes comme c'était le cas. Est-ce l'un de vos objectifs?

M. Bob Hamilton: Nous avons cette norme de deux minutes d'attente, et comme je l'ai dit, vous pouvez choisir le nombre de personnes qui restent en ligne et le temps d'attente. En début d'année, nous avons fait l'expérience de laisser entrer plus d'appelants dans le système, mais ces personnes devaient attendre un peu plus longtemps. Nous l'avons essayé, et nous avons constaté que cela fonctionnait raisonnablement bien. Nous avons eu des échos positifs, aussi nous poursuivons dans cette veine. Nous allouons un temps d'attente un peu plus long, et cela permettra de garder un plus grand nombre de personnes en communication. Par conséquent, il y aura moins de tonalités de ligne occupée qu'auparavant. Nous ne disons pas que c'est parfait, mais que nous avons fait des essais en ce sens.

Et nous allons continuer de le faire. Nous essayons de prendre des mesures dès maintenant, avant l'arrivée de la nouvelle technologie, qui sera mise en place l'année prochaine. Cependant, nous ne pouvons pas tout simplement rester les bras croisés en attendant l'an prochain. Nous essayons actuellement de faire des progrès, aussi lorsque la nouvelle technologie sera là, nous n'aurons plus à faire autant d'acheminements manuels pour diriger les appels. Nous disposerons d'une plus grande marge de manoeuvre, et le système nous aidera à gérer les appels et à informer les appelants que le temps d'attente sera de x minutes et qu'ils peuvent choisir d'attendre ou de rappeler.

M. Paul Lefebvre: Je vous remercie.

Et comment faites-vous pour mesurer cela actuellement? Évidemment, vous dites que les choses se sont améliorées et que le système fonctionne mieux. Mais comment procédez-vous pour déterminer ces résultats? Qui est responsable d'en faire l'évaluation et comment?

M. Bob Hamilton: Nous sommes en train de mettre en œuvre un sondage de satisfaction après l'appel, et nous posons des questions comme « Comment s'est déroulée votre expérience? », « Que pensez-vous de votre appel? », et « Dites-nous comment les choses se sont passées? », enfin, des questions de ce genre. Nous obtenons des commentaires raisonnablement positifs au sujet des plus longs temps d'attente. Les gens n'appréciaient pas tellement d'avoir à attendre, mais ils sont contents d'avoir quelqu'un au bout du fil plus rapidement.

M. Paul Lefebvre: Est-ce que la nouvelle technologie vous permettra de recueillir des données plus fiables? Les données relatives à l'expérience vécue par des êtres humains étant... Je ne suis pas sûr que c'est toujours le meilleur moyen d'interpréter les données que vous obtenez. Est-ce que cette nouvelle technologie permettra de suivre plus efficacement la manière dont vous répondez aux clients qui vous demandent des renseignements?

M. Bob Hamilton: Oui. Elle nous permettra de mieux suivre ce qui se passe et aussi, ce qui est encore plus important, de mieux contrôler l'acheminement des appels. Est-ce que nous serons en mesure d'acheminer les appels vers les agents libres plus efficacement? Est-ce que nous serons en mesure de diriger les appelants vers les personnes les plus compétentes pour leur répondre? Les agents qui répondent aux appels se situent à divers échelons de compétences — certains peuvent répondre à des demandes de renseignements simples, et d'autres à des demandes plus compliquées. Et nous pensons pouvoir acheminer plus efficacement les divers appels. Pour le dire franchement, la nouvelle technologie nous permettra d'enregistrer les appels et de mieux surveiller le déroulement de l'interaction.

Ce qui m'amène à un autre point soulevé par le vérificateur général, celui de l'exactitude. Comment pourrions-nous déterminer si la réponse donnée au client était exacte ou si nous devons apporter des corrections? Nous pouvons offrir une meilleure formation à nos employés pour qu'ils puissent répondre aux demandes de renseignements avec plus d'exactitude.

• (0905)

M. Paul Lefebvre: Vous allez adopter une nouvelle technologie. Les membres de ce comité ont constaté, en diverses occasions, les difficultés importantes qui découlent parfois de l'adoption d'une nouvelle technologie par un organisme gouvernemental. Je sais que vous avez neuf centres d'appels. Prévoyez-vous implanter la technologie simultanément dans tous les centres? Est-ce que vous allez remplacer la technologie d'un seul coup, ou allez-vous la mettre à l'essai centre par centre avant la mise en place générale?

M. Bob Hamilton: Il est clair que nous allons effectuer des essais approfondis avant de mettre cette technologie en place, et nous allons procéder graduellement. Les demandes de renseignements pour les entreprises, par exemple, obtiendront la nouvelle technologie avant le service qui s'occupe des particuliers.

Cependant, pour ce qui est de la technologie, même si elle nous fera faire un grand pas en avant, il ne s'agit pas d'un nouveau système à la fine pointe. C'est une technologie qui est déjà utilisée dans les centres d'appels. Nous sommes sûrs qu'elle fonctionnera dès la mise en place, mais nous allons nous montrer très prudents et faire en sorte de réaliser les essais comme il se doit.

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons maintenant passer à M. Nuttall, pour l'opposition. S'il vous plaît, vous disposez de sept minutes.

M. Alexander Nuttall (Barrie—Springwater—Oro-Medonte, PCC): Merci, monsieur Sorenson.

Je remercie le vérificateur général, son équipe et les représentants de l'ARC de s'être joints à nous ce matin. Avant de poser quelques questions à l'ARC, j'aimerais d'abord m'adresser au Bureau du vérificateur général, et lui demander s'il avait obtenu ces renseignements avant aujourd'hui. Pour parler de l'exactitude et des questions qui ont été posées, si on enlevait « Ne connaît pas la réponse » ou transfère l'appel à un agent d'un échelon supérieur,

serait-il possible de connaître le pourcentage pour chaque question à ce moment-ci?

M. Martin Dompierre (directeur principal, Bureau du vérificateur général): Oui. Le nombre de transferts, que l'on nous a transmis au cours de l'enquête, était de 21, et le taux d'exactitude des réponses était de 36 %. Dans ce cas, il faudrait exclure ces 21 transferts à un agent d'un échelon supérieur pendant l'appel.

Le président: Est-ce que vous avez dit 36 %?

M. Martin Dompierre: Si vous refaites le calcul, le taux d'exactitude serait de 36 %.

Le président: Poursuivez, monsieur Nuttall.

M. Alexander Nuttall: Monsieur Hamilton, vous avez vous-même abordé le point de l'exactitude. En guise d'introduction, peu importe à quel point les résultats de la vérification sont mauvais, on éprouve toujours un sentiment de malaise, lorsque ces renseignements sont rendus publics, et non transmis en privé, mais ces conclusions sont brutales. Ce rapport est épouvantable.

Permettez-moi de vous dire que dans n'importe lequel des postes que j'ai occupés, et avec n'importe lequel de mes employés, si 84 % du temps, il devait fournir une réponse erronée, supposons que le 84 % en question comprend les fois où il a répondu « Je ne connais pas la réponse », même si c'est plutôt l'inverse, nous n'aurions pas fait long feu. Je peux vous affirmer sans l'ombre d'un doute que si la population de Barrie—Springwater—Oro-Medonte apprenait que, 84 % du temps, les réponses que je donne à une question quelconque, sont erronées, elle s'arrangerait pour que je disparaisse dans deux ans.

Je sais qu'il s'agit d'une valeur nettement aberrante, à l'extrémité du spectre des résultats de la vérification, mais aucun de ces résultats, pour dire franchement, n'inspire confiance dans les agissements de l'ARC. En me fondant sur les résultats de cette vérification, je me demande quels résultats vous obtenez aujourd'hui sur ce point. Est-ce que vous prenez les questions qui ont été posées par le vérificateur général, et est-ce que vous tentez ensuite de mesurer les résultats, dorénavant, avec exactement les mêmes questions, afin d'utiliser un processus d'évaluation à partir d'éléments semblables?

Le président: Monsieur Ferguson.

M. Michael Ferguson: Juste avant que le témoin ne réponde à cette question, M. Dompierre souhaiterait apporter des précisions sur les chiffres.

M. Martin Dompierre: J'ai fait une erreur. Dans le rapport, à la pièce 2.4, nous indiquons que le pourcentage global de réponses inexactes est de 29 %. Si l'on exclut les 21 cas où l'appelant a été transféré et où nous avons dit, « Merci » — parce que nous avons jugé que la réponse était correcte — dans ce cas, le taux d'inexactitude serait de 36 %.

• (0910)

Le président: Le taux d'inexactitude.

M. Martin Dompierre: Je suis désolé. J'avais dit exactitude, mais c'est le taux d'inexactitude qui se situe à 36 % plutôt qu'à 29 %.

M. Alexander Nuttall: Très bien, merci.

M. Bob Hamilton: Monsieur le président, pour répondre à cette question, évidemment, nous parlons de l'exactitude des réponses, et nous savons que nous devons améliorer la formation de nos agents qui répondent aux demandes de renseignements. Nous devons aussi faire en sorte que les questions posées soient dirigées vers les agents qui sont compétents pour y répondre.

Dans le premier cas, l'une des choses les plus importantes, à mon avis, est que la nouvelle technologie que nous adopterons l'an prochain nous permettra de surveiller plus étroitement le déroulement des appels. Actuellement, nous utilisons l'écoute côte à côte. C'est dans le rapport du vérificateur général. Nous disposons de divers moyens avec cette technologie de vérifier le contenu des appels, mais ce n'est pas parfait. Le vérificateur général a déclaré que lorsque l'écoute s'effectue à côté de la personne, c'est susceptible d'influencer son comportement au cours de l'appel.

Avec le nouveau système, nous aurons la possibilité d'enregistrer et de surveiller de façon plus indépendante. Je pense qu'ainsi nous serons mieux à même de cerner les problèmes et ce qu'il y a lieu de corriger, mais nous n'attendons pas l'arrivée de cette technologie. Nous avons déjà commencé à prendre des mesures. Nous avons analysé notre système de formation. Nous essayons de l'améliorer.

Tous nos agents reçoivent une formation de six semaines avant de commencer à répondre aux appels. Ils suivent des cours de recyclage chaque année en fonction des changements qui sont survenus en cours de route. Nous étudions la situation, et nous essayons de faire en sorte qu'ils disposent des meilleurs outils et de la meilleure formation possible; nous leur fournissons des documents de référence qui sont plus faciles à consulter...

M. Alexander Nuttall: Monsieur Hamilton, je n'ai pas beaucoup de temps, et...

M. Bob Hamilton: Ce sont les changements que nous sommes en train d'apporter actuellement, avant l'arrivée de la technologie.

M. Alexander Nuttall: Je vous remercie.

« Quand l'Agence commencera-t-elle à facturer des intérêts? », voilà une question très simple à laquelle chaque agent de l'ARC devrait pouvoir répondre. Le fait qu'environ 1 sur 10, ou 2 sur 10 aient fourni une réponse erronée... Parmi les 80 % qui n'ont pas donné une réponse erronée, 20 % pourraient avoir répondu « Je ne connais pas la réponse ».

Ce sont des questions très simples. Je ne comprends pas comment nous en sommes arrivés là. Je ne comprends pas non plus pourquoi nous attendons que ce genre de situation se produise, pourquoi nous attendons la tenue de ces vérifications, avant de procéder à une transition vers une nouvelle technologie. Pourquoi faut-il attendre les résultats les plus négatifs de votre ministère pour que l'on commence à envisager ce type de changements? Qu'il s'agisse de formation, d'évaluation du rendement, ou du déroulement du processus proprement dit, je n'arrive pas à comprendre pourquoi il faut attendre si longtemps et que des circonstances aussi dramatiques se produisent avant de réagir. Vous dites n'être en poste que depuis un an, alors peut-être que cela ne dépend pas seulement de vous et du poste que vous occupez, mais vous représentez le ministère en ce qui concerne tout ce qui a été mentionné dans ce rapport de vérification.

Il faut qu'il y ait des changements à l'avenir et que le ministère se montre proactif en veillant à ce que l'on mesure les résultats avec exactitude, et à ce que l'on travaille en fonction des mêmes critères que ceux qui ont été utilisés par le vérificateur général. Ainsi, lorsque vous reviendrez dans un an, nous pourrions prendre un instantané de la situation, et déclarer, « Les résultats étaient de 84 %, et maintenant, ils se situent à 24 % », ce qui est encore assez élevé, mais qui montre que nous progressons dans la bonne direction. Pensez-vous être en mesure de faire cela pour nous d'ici un an?

Le président: Très rapidement, s'il vous plaît.

M. Bob Hamilton: J'aimerais seulement dire, pour commencer, que nous n'attendons pas les bras croisés qu'un rapport du

vérificateur général soit publié pour surveiller ce qui se passe, ou pour contrôler l'accès ou la qualité. Nous effectuons des tests pour évaluer comment les agents s'acquittent de leur travail. Comme je l'ai déjà mentionné, ils ne sont peut-être pas aussi efficaces qu'ils devraient l'être, et qu'ils le deviendront avec la nouvelle technologie. En 2015, nous avons constaté que l'accès à nos lignes téléphoniques était assez restreint. Nous avons donc injecté plus d'argent, soit 50 millions de dollars sur 4 ans, pour engager plus d'agents afin d'améliorer l'accessibilité.

Compte tenu de la technologie dont nous disposons, nous nous efforçons constamment de nous améliorer. Je vous assure qu'à l'avenir nous ferons preuve de transparence quant à ce qui se passe, et particulièrement en ce qui concerne l'accessibilité. Pour ce qui est de l'exactitude, nous allons certainement faire nos devoirs afin que nos agents fournissent des renseignements avec le plus d'exactitude possible.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Hamilton.

Nous allons passer à M. Christopherson, s'il vous plaît.

Monsieur Christopherson, vous disposez de sept minutes.

M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD): Je vous remercie beaucoup, monsieur le président. Et merci à tous les témoins de vous être présentés aujourd'hui.

Monsieur Hamilton, est-ce que vous connaissez la Charte des droits du contribuable?

• (0915)

M. Bob Hamilton: Oui, je la connais.

M. David Christopherson: Est-ce important?

M. Bob Hamilton: C'est très important.

M. David Christopherson: En effet, c'est très important.

Le 6^e droit s'énonce comme suit: « Vous avez droit à des renseignements complets, exacts, clairs et opportuns. » Est-ce que vous avez respecté ce droit?

M. Bob Hamilton: Il est certain que nous nous efforçons de le respecter.

M. David Christopherson: Vous avez échoué. J'aimerais que vous le reconnaissiez, plutôt que de vous entendre dire que vous avez essayé. Parlons clairement, monsieur. En ce qui concerne l'objet de l'audit, au paragraphe 2.4 de son rapport, le vérificateur général déclare: « Cet audit visait à déterminer si les centres d'appels de l'Agence du revenu du Canada avaient fourni aux contribuables canadiens un accès à des renseignements exacts en temps opportun. » Je vous rappelle que cet objet correspond au numéro 6 de la Charte des droits.

Et à la page 20, dans sa conclusion, le rapport indique, « Nous avons conclu que les centres d'appels de l'Agence du revenu du Canada n'avaient pas donné aux contribuables un accès en temps opportun à leurs agents. »

Pourquoi me dites-vous que vous essayez? Vous avez échoué. J'aimerais que vous l'admettiez.

M. Bob Hamilton: Eh bien, nous acceptons les recommandations du vérificateur général qui déclare que nous devons faire mieux, et nous le ferons. Pour le moment, je me concentre sur l'élaboration d'un bon plan d'action qui indiquera comment améliorer l'accès aux lignes téléphoniques, la qualité des renseignements que nous fournissons, et les rapports que nous présentons au public. C'est l'engagement que je prends aujourd'hui. Il y aura sans doute toujours place à l'amélioration, mais nous entreprenons un exercice très sérieux pour garantir que nous nous améliorerons, et l'investissement dans une nouvelle technologie en fait partie.

M. David Christopherson: Je dois vous dire que cela me paraît plus être un baratin de vente qu'une réponse. Les choses ne vont pas bien. J'ignore qui vous a dit que c'était l'approche à adopter, mais avec un audit comme celui-là, la première chose que vous devriez faire, monsieur, c'est reconnaître la performance lamentable du ministère dont vous êtes responsable.

Je reviens aux remarques liminaires du vérificateur général dans sa présentation du rapport global. C'est un des chapitres. Le vérificateur général a dit la semaine dernière qu'il espérait parler d'autre chose que des résultats pour les citoyens. Il a déclaré qu'il continue à dire que le gouvernement ne comprend pas sa performance du point de vue des contribuables.

Ensuite, à la page 18 du rapport du vérificateur général, on peut lire vers le milieu du paragraphe 2.78: « Si l'Agence avait fait rapport sur l'accès aux services de ses centres d'appels [...] le point de vue des contribuables [...] ». Je suis curieux de savoir quelle partie du « point de vue des contribuables » vous ne comprenez pas. Vous continuez à me parler de toutes les évaluations que vous faites à l'interne, et de comment tout va bien aller, alors que le vérificateur général déclare que l'ensemble de ce gouvernement ne comprend pas que les services commencent par les citoyens. Ce rapport démontre clairement que votre ministère, votre agence, n'a pas fait cela.

Parlez-moi des remarques du vérificateur général selon lesquelles le gouvernement échoue à cet égard, et le fait qu'il a utilisé exactement les mots « point de vue des contribuables » dans cet audit lamentable de votre agence.

Le président: Monsieur Hamilton.

M. Bob Hamilton: Monsieur le président, nous estimons sans aucun doute devoir examiner les choses du point de vue des contribuables. Permettez-moi de vous donner deux exemples.

L'an dernier, j'ai parlé de notre fonction d'appel, et on nous avait accusés de ne pas faire rapport du temps que cela prend du point de vue du contribuable. Nous comptions ce temps du point de vue de la Direction générale des appels. Nous avons accepté cette critique, nous avons changé et nous faisons rapport maintenant du temps global, du début à la fin. C'est un des changements que nous allons apporter, et nous avons l'intention de faire preuve d'une grande transparence dans nos rapports sur tous les aspects.

Nous allons non seulement tenter de répondre aux appelants qui sont dans la ligne d'attente dans un délai raisonnable, que ce soit deux minutes ou cinq minutes, mais nous déclarerons aussi avec transparence le nombre d'appels recevant une tonalité d'occupation et d'appels restés sans réponse. De fait, c'est ce que nous avons déclaré avec plus de transparence dans le Rapport sur les résultats ministériels cette année; donc, il y a amélioration et nous continuerons à nous améliorer ainsi qu'à suivre la démarche selon laquelle nos actions et nos rapports sont examinés par le client, du point de vue des contribuables.

M. David Christopherson: C'est un bon départ.

Parlant du Rapport sur les résultats ministériels, le fait que vous avez donné des renseignements pratiquement erronés aux contribuables est un énorme problème. Je reviendrai là-dessus dans un instant.

J'aimerais me pencher de plus près sur votre Programme national d'apprentissage de la qualité et de l'exactitude. Le vérificateur général a déclaré, au paragraphe 2.39 de la page 9:

À la lumière de nos tests, nous avons constaté que les agents des centres d'appels avaient donné des renseignements erronés aux appelants dans près de 30 % des cas. Nous avons aussi constaté que d'autres évaluations avaient révélé des taux d'erreur similaires au cours des cinq dernières années.

Quand on regarde le tableau de la pièce 2.4 à la page 10, on constate que votre agence et ce Programme national d'apprentissage de la qualité et de l'exactitude ont admis avoir un taux d'erreur de 6 %, alors que selon le vérificateur général, ce taux est plus proche de 30 %.

Je n'ai pas trouvé dans votre plan d'action la mention d'un remaniement important de ce service de mesure. Il y a un grand nombre d'analyses, mais ça donne quoi? Qu'est-ce que ce service de mesure qui est supposé présenter des renseignements précis, mais au travail duquel personne ne peut se fier? Que faites-vous à ce sujet? Je n'ai vu aucune trace de remaniement de ce service. Je suis profondément perturbé de constater que vous avez des agents d'assurance de la qualité qui examinent la situation et reviennent donner aux Canadiens cette assurance qui est tout à fait mal fondée. Il a fallu que ce soit le vérificateur général qui déclare que les renseignements étaient erronés. Autrement dit, ce n'est pas ce service qui est fourni, c'est en fait celui-ci. Qu'est-ce que cette histoire?

● (0920)

M. Bob Hamilton: Je vais répondre à une partie de votre question, puis je demanderai à mon collègue de parler plus en détail de la formation.

Sur le plan de l'assurance de la qualité, vous pouvez voir dans notre plan d'action que nous avons, ou nous avions, l'intention d'avoir dans notre plan d'action deux principales orientations de changement. Tout d'abord, nous allons remanier notre formation; nous allons dispenser une meilleure formation à nos agents et leur fournir de meilleurs outils. Nous commençons déjà à faire ça maintenant, mais nous pourrions faire un meilleur travail à ce sujet quand nous aurons la nouvelle technologie. Nous allons améliorer la formation, donner aux agents de meilleurs outils et, grâce à la nouvelle technologie, nous pourrions mieux acheminer les questions aux personnes les mieux placées pour y répondre. C'est donc une des choses que nous allons faire.

Deuxièmement, avec la nouvelle technologie — et il va nous falloir attendre pour ça —, nous pourrions mieux surveiller les appels et réagir à ce qui pourrait être un problème pour le corriger par de la formation et l'éducation des agents. Ce sont là les deux principales orientations, et je demanderai à Frank s'il veut bien parler des leçons du passé.

Le président: Très brièvement, je vous prie.

M. Frank Vermaeten (sous-commissaire, Direction générale de cotisation, de prestation et de service, Agence du revenu du Canada): Le fait que nous ayons l'écoute côte à côte plutôt que l'enregistrement des appels constitue un gros problème. Comme l'a signalé justement le vérificateur général, cela nous met dans la situation où nous ne pouvons pas voir une mesure exacte des taux d'erreur tout le temps. Nous avons procédé nous-mêmes à un audit interne et conclu que nous avions des taux d'erreur semblables à ceux déclarés par le vérificateur général. Nous avons donc mis au point un plan de formation, et nous avons un nouveau processus de formation appelé « entrée et imbrication », que je serais heureux de vous expliquer si nous avons le temps.

La nouvelle technologie changera radicalement les choses en permettant l'enregistrement des appels, de sorte qu'à l'administration centrale, nous serons en mesure de suivre les gens sur le terrain et déterminer leur taux d'exactitude. Dans le cas des erreurs systématiques, nous serons en mesure de rectifier le tir grâce à ces nouveaux renseignements.

Un autre aspect de la technologie sera très important, soit le routage par compétence. Autrement dit, les appels seront acheminés beaucoup plus rapidement aux bons agents et aux bons paliers, et ils recevront donc plus probablement la bonne réponse. À mon avis, au cours de la prochaine année, bien des choses contribueront à améliorer notre exactitude. Nous pourrions bien mieux mesurer notre exactitude et nous pourrions réagir au moyen d'une meilleure formation et grâce à l'enregistrement des appels et au routage par compétence.

Le président: Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à M. Arya. Allez-y, je vous en prie.

M. Chandra Arya (Nepean, Lib.): Merci, monsieur le président.

Voyons si je comprends bien. Le vérificateur général indique dans son rapport un taux d'erreur de 36 %. Dans votre rapport, ce taux est de 6 %. Mais je viens de vous entendre dire que votre audit interne a conclu que le taux d'erreur est proche de celui constaté par le vérificateur général. Ai-je bien compris?

M. Frank Vermaeten: Notre audit interne a conclu que nous avons un taux d'erreur de 20 %, mais c'est très différent...

M. Chandra Arya: Quand ce rapport d'audit interne a-t-il paru?

M. Frank Vermaeten: C'était en réalité une évaluation interne qui a été faite il y a environ 18 mois.

• (0925)

M. Chandra Arya: Depuis lors, qu'avez-vous fait pour réduire ces pourcentages?

M. Frank Vermaeten: Nous avons institué un nouveau processus de formation. Il vient tout juste d'être lancé. Nous l'avons à un centre. Il s'appelle...

M. Chandra Arya: Il y a une chose que je ne comprends pas. L'ARC existe depuis très longtemps. Les contribuables vivent cette difficulté quotidiennement. Nous savons cela. De fait, Radio-Canada a diffusé un rapport concernant Marica Peel. Elle luttait contre l'ARC depuis trois ans et demi pour démontrer qu'elle était mère célibataire. Elle a déclaré avoir passé des heures au téléphone à tenter d'obtenir réponse de l'ARC. Je ne sais pas si votre agent au téléphone lui a dit qu'un contrat de séparation officielle suffirait. Elle en a obtenu un, mais un mois plus tard, l'ARC lui a déclaré que ça ne fonctionnerait pas.

Comment cela se fait-il? Quelles options ont les contribuables à qui on a donné une réponse erronée?

M. Bob Hamilton: Tout d'abord, je ne peux parler des circonstances précises d'un contribuable. Je tiens à le souligner.

M. Chandra Arya: Non, soyons clairs. Je ne vous demande pas de parler de cette personne en particulier. Je parle des 36 % des cas où les agents ont fourni une réponse erronée, et comment, d'après la réponse, un contribuable a pris une certaine mesure. Plus tard, un mois, un an ou cinq ans plus tard, l'ARC lui déclare que ce n'est pas ce qu'il était supposé faire. Par exemple, les agents peuvent avoir dit à une personne: « Vous n'avez pas besoin de garder ces documents pour toujours; vous pouvez les détruire. » Cette personne détruit les documents. Cinq ans plus tard, l'ARC déclare à cette personne: « Non, vous auriez dû garder les documents. » Quelles sont les options qui s'offrent au contribuable dans ce cas?

M. Bob Hamilton: Une fois de plus, je ne peux parler d'un cas précis, mais en général...

M. Chandra Arya: J'ai déclaré clairement que je n'allais pas...

M. Bob Hamilton: Non, je vais répondre à votre question.

Monsieur le président, je vais répondre à la question, je veux simplement qu'il soit absolument clair que je ne parlerai pas d'un cas précis.

Le président: Ça fait trois fois que vous le mentionnez.

M. Bob Hamilton: Nous avons des mesures dans de tels cas. Si vous obtenez des renseignements erronés de l'ARC, nous pouvons annuler les intérêts et les pénalités. De façon générale, il y a ces possibilités. Je ne dis pas que cela se produirait dans ce cas, mais cette possibilité existe. Nous nous efforçons de donner les bons renseignements.

M. Chandra Arya: Ça revient à « Il a dit ceci, elle a dit cela », et ce n'est pas correct. Comment le contribuable peut-il prouver ses dires? L'ARC est une grosse machine. Vous avez l'autorité. Vous avez la force de la loi, mais comme d'habitude, le contribuable n'a pas ce genre de force.

M. Bob Hamilton: Tout ce que je peux dire, c'est que nous avons la possibilité de faire ça, et les contribuables peuvent nous présenter ces problèmes.

M. Chandra Arya: Dans votre réponse, vous dites que vous êtes fier du travail que vos employés font tous les jours. Qui sont les gestionnaires qui vous ont présenté le rapport interne selon lequel 90 % des appelants pouvaient vous atteindre? Ce rapport est totalement erroné. Êtes-vous encore fier des gestionnaires responsables de ça?

M. Bob Hamilton: De fait, je suis très fier des gens qui travaillent à l'ARC. J'ai passé ma première année à visiter presque tous les centres d'appels. Je me suis assis à côté de certaines des personnes répondant au téléphone, et je me suis assis dans les salles où on tentait d'acheminer les appels par le système que nous avons.

M. Chandra Arya: La plupart des employés sont bons, mais qu'en est-il des gestionnaires qui ont géré le mauvais système de rapports?

M. Bob Hamilton: Je tiens à préciser que je suis très fier des gens qui travaillent à nos systèmes, et je suis convaincu qu'ils font de leur mieux avec la technologie dont ils disposent. Ils ont, de fait, démontré une certaine innovation et beaucoup d'intégrité.

Nous allons leur fournir les outils qu'ils demandent. Du côté des rapports, par le passé, nous nous sommes concentrés sur l'atteinte de l'objectif de « 80 % dans un délai de deux minutes ». Nous élargissons cela maintenant, je crois, pour présenter un tableau plus complet de ce qui se passe.

Comme je vous l'ai dit plus tôt...

M. Chandra Arya: C'était 80 % en deux minutes?

M. Bob Hamilton: Pardon?

M. Chandra Arya: Je suis désolé. Vous avez dit 80 % en deux minutes?

M. Bob Hamilton: Oui.

M. Chandra Arya: Et ça, ça ne comprend pas les appels rejetés.

M. Bob Hamilton: Exact. Nous nous sommes concentrés sur 80 % dans un délai de deux minutes. Nous allons maintenant présenter un rapport plus exhaustif. Dans le Rapport sur les résultats ministériels, nous avons commencé à présenter un tableau plus complet. Oui, il y a ça. Si l'appelant entre dans le système, c'est dans un délai de deux minutes, mais nous savons qu'il y a des gens qui n'arrivent pas à entrer en communication. Nous voulons un rapport là-dessus et nous voulons progresser sur tous les fronts.

Par exemple, c'est une des raisons pour lesquelles nous avons essayé d'augmenter le temps d'attente pour voir si nous pouvions changer cela, parce qu'il faut choisir le nombre de personnes qui peuvent entrer en communication et la rapidité avec laquelle elles peuvent être servies, et ce, jusqu'à ce que nous recevions la nouvelle technologie qui nous permettra d'informer les gens du temps d'attente, et ils pourront alors choisir s'ils veulent attendre ou non.

• (0930)

M. Chandra Arya: Tout ce que j'entends ce matin, c'est technologie, technologie, et technologie. L'ARC existe depuis très longtemps. Vous avez eu des dizaines d'années pour améliorer la technologie. Je ne crois pas que les ressources étaient limitées. L'étaient-elles?

M. Bob Hamilton: Pardon. Vous ne pensez pas que la technologie était limitée...?

M. Chandra Arya: Avez-vous eu à n'importe quel moment un manque de ressources financières vous limitant dans l'amélioration de la technologie et la prestation d'un meilleur service aux contribuables?

M. Bob Hamilton: Sur ce plan, nous faisons toujours de notre mieux avec les ressources dont nous disposons. Nous n'avons pas des fonds illimités, et nous devons toujours pondérer nos choix.

Je vous dis ici que nous allons investir dans cette technologie, mais je ne veux pas vous donner l'impression qu'il s'agit seulement de la technologie. Celle-ci nous aidera énormément, mais nous prenions des mesures avant ça. Nous devons examiner nos systèmes. Nous devons examiner notre formation. Toutes ces choses seront des pressions continues.

Il y a une autre chose intéressante que je n'ai pas mentionnée, et c'est le fait que le service est un outil beaucoup plus exhaustif que les centres d'appels seulement, et nous devons nous pencher sur les renseignements que nous offrons en général dans le domaine du service. Comment se présente notre site Web? Les gens peuvent-ils le consulter et obtenir les renseignements dont ils ont besoin, au point de ne plus avoir à appeler aussi souvent?

Nous examinons tous les aspects de la façon dont nous fournissons des renseignements aux Canadiens, mais nous parlons aujourd'hui des centres d'appels. La technologie sera un grand changement pour nous, mais aussi, comme je l'ai déjà dit, nous examinons notre formation et nos systèmes pour nous assurer de fournir à nos gens tous les outils dont ils ont besoin.

Le président: Merci beaucoup.

Nous passons maintenant à M. Deltell.

[Français]

Monsieur Deltell, vous disposez de sept minutes.

M. Gérard Deltell (Louis-Saint-Laurent, PCC): Mesdames et messieurs, je vous souhaite la bienvenue.

Monsieur Hamilton, on comprend que ce n'est pas une journée facile pour vous. Je vous remercie de votre témoignage.

Ce n'est pas facile, et ce ne le sera pas durant la prochaine heure. Êtes-vous surpris des résultats de l'enquête du vérificateur général?

M. Bob Hamilton: Je ne suis pas très surpris des résultats.

Nous savions qu'il y avait des problèmes d'accès. Nous avons fait le choix d'avoir un temps d'attente de moins de deux minutes, mais c'était nécessaire parce que les clients obtenaient une tonalité de ligne occupée. Le résultat quant à la véracité des réponses montre qu'il s'agit certainement d'un aspect à améliorer, tout comme le fait que notre rapport soit peut-être moins transparent que nécessaire.

Il y a des choses à améliorer, mais ce n'est pas une grande surprise.

M. Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, votre service a échoué à remplir sa tâche 84 % du temps. Quatre-vingt-quatre pour cent du temps, il a échoué.

Vous dites que vous n'êtes pas surpris, mais qu'avez-vous fait pour ne pas être surpris? Comment se fait-il que vous ne soyez pas surpris de savoir que, 84 % du temps, votre service ne fonctionne pas?

Cela est inacceptable, monsieur.

M. Bob Hamilton: Je ne ferai pas de commentaire sur ces 84 %.

De façon générale, nous devons améliorer la formation des agents et nous assurer que les réponses aux contribuables sont conformes à la vérité.

Nous devons aussi améliorer continuellement les services de l'Agence.

M. Gérard Deltell: D'accord, tout le monde peut s'améliorer dans la vie, on comprend cela.

Toutefois, quand 84 % du temps, on manque son coup, ce n'est pas une amélioration que cela prend, mais un coup de barre, sinon on recommence à zéro. Allons donc! Il ne s'agit pas de s'améliorer. Il faut donner un coup barre et un coup de pied dans la « canisse » pour que cela fonctionne comme il faut.

Monsieur Hamilton, si vous voulez engager quelqu'un et qu'il obtient 16 % à son examen, allez-vous l'engager?

M. Bob Hamilton: Je vais peut-être améliorer sa formation.

M. Gérard Deltell: Allons donc!

M. Bob Hamilton: Il ne s'agit pas d'une question dans un sondage, mais d'une question qui est systématique à l'Agence. Selon moi, il est important d'améliorer la technologie et la formation, de bien comprendre la source du problème et de corriger ce dernier.

• (0935)

M. Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, êtes-vous conscient que les propos que vous venez de tenir sont une insulte à l'endroit de 84 % des gens qui appellent et qui n'obtiennent pas le service auquel ils ont droit et qu'ils paient?

M. Bob Hamilton: C'est la raison pour laquelle nous avons un plan d'action visant à améliorer la situation.

M. Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, ce qui me déçoit énormément, c'est le fait que vous parliez de cette situation comme s'il s'agissait d'en améliorer certains aspects. Or on parle d'un pourcentage d'échec de 84 %. Ce n'est pas d'amélioration qu'il est question, ici: il faut revoir complètement la structure et, surtout, la culture.

Comment se fait-il qu'avec un pourcentage d'échec de 84 %, vous ayez conservé votre emploi?

M. Bob Hamilton: Encore une fois, ces 84 % correspondent à une question dans un sondage.

J'ai dit que nous devons améliorer la situation. En général, il est important pour nous de fournir de l'information exacte aux Canadiens. Nous allons prendre des mesures pour nous améliorer au moyen de technologies et de formation et pour comprendre précisément le problème. Nous allons pouvoir recevoir les appels, mieux comprendre la source des problèmes et corriger ces derniers. C'est ce à quoi je m'engage dans ce contexte.

C'est ma réponse.

M. Gérard Deltell: C'est votre réponse, mais elle est inacceptable pour les Canadiens.

Ce qui a été fait est davantage qu'un sondage: c'est la démonstration hors de tout doute raisonnable que les choses ne fonctionnent pas. Vous dites que c'est la technologie qu'il faut améliorer. Or ce n'est pas vrai. La technologie a pour rôle de soutenir l'efficacité; elle n'est pas à l'origine des problèmes. La culture actuelle fait qu'on ne se soucie pas de la situation. Lorsque vous dites que ce n'est qu'une question de sondage et qu'il faut simplement s'améliorer, c'est comme si vous vous cachiez la tête dans le sable. Je m'excuse de vous le dire de façon aussi brutale, monsieur Hamilton, mais vos réponses sont inacceptables.

M. Bob Hamilton: J'ai bien compris les questions et les problèmes et je me suis engagé, dans le cadre du plan d'action, à améliorer la situation. Il est clair que la technologie va améliorer notre situation et qu'elle va nous permettre d'acheminer les questions vers des gens capables de répondre à des questions assez complexes. En outre, nous offrons maintenant une meilleure formation à ces personnes et leur fournissons de meilleurs outils.

J'ai pris les recommandations très au sérieux. Nous allons faire des changements, à l'Agence, afin de pouvoir offrir un meilleur service aux Canadiens.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Hamilton.

Nous passons maintenant à M. Chen.

Monsieur Chen, nous en sommes au deuxième tour et, comme vous le savez, ce sont maintenant des périodes de cinq minutes.

M. Shaun Chen (Scarborough-Nord, Lib.): Merci beaucoup.

J'aimerais remercier le vérificateur général, et j'aimerais remercier les témoins de l'ARC qui sont ici devant nous.

Avec tous les changements que vous entreprenez à l'ARC, avez-vous établi une nouvelle norme de service? Vous avez mentionné précédemment que votre norme de service était de gérer les appels dans un délai de deux minutes, 80 % du temps. Avez-vous établi une nouvelle norme de service?

M. Bob Hamilton: Au lieu de fixer une nouvelle norme de service précise, nous faisons deux choses.

Nous tentons d'augmenter la transparence quant à ce qui se passe. J'ai mentionné que nous allons non seulement présenter un tableau

plus complet de la façon dont nous répondons quand un appelant entre dans le système, mais aussi présenter un tableau du nombre de personnes qui entrent en communication. Nous nous concentrons sur cet aspect de la transparence. Nous avons fait le premier pas dans le Rapport sur les résultats ministériels. Nous espérons améliorer très bientôt — peut-être même le mois prochain — nos rapports à ce sujet sur le site Web. L'augmentation de la transparence constitue la première étape.

Nous avons procédé à une expérience, si j'ose m'exprimer ainsi, pour déterminer comment le fait de changer le temps d'attente — l'allonger un peu plus et laisser entrer un peu plus de personnes — influencerait sur la satisfaction des clients. Jusqu'à présent, les résultats semblent quelque peu positifs. Nous continuerons probablement à avoir un peu plus de souplesse au niveau des temps d'attente à compter de maintenant.

En ce qui concerne une nouvelle norme de service, une fois que nous recevrons la nouvelle technologie et serons en mesure de préciser aux gens dès le départ quel sera leur temps d'attente, nous fonctionnerons un peu différemment. Je crois que cela entraînera une nouvelle sorte de norme de service. Nous verrons comment celle-ci se présentera.

À l'heure actuelle, je me préoccupe davantage de m'assurer que nous faisons de notre mieux et de faire preuve d'autant de transparence que possible pour ce qui est de dire aux Canadiens ce à quoi ils peuvent s'attendre et ce que nous pouvons faire. Ensuite, quand la nouvelle technologie arrivera en début d'année, nous réexaminerons...

• (0940)

M. Shaun Chen: Je vous arrête là, monsieur Hamilton, parce que mon temps est limité. Votre réponse me dit qu'il n'y a essentiellement aucune norme de service semblable à celle que vous aviez fixée auparavant. Vous parlez de la nouvelle technologie. Vous parlez de la transparence. Pour moi, c'est assez transparent. Il y a ici un rapport qui vous dit très clairement ce qui ne va pas. Franchement, à mon sens, la chose la plus importante que vous pourriez faire serait de fixer une nouvelle norme de service et de vous efforcer de l'atteindre. À l'heure actuelle, la norme de service ne s'applique qu'aux appels qui entrent dans le système, mais il y a de nombreux appels qui n'atteignent même pas un agent. Le vérificateur général signale très clairement que, seul un tiers des appels atteignent un agent, d'après les renseignements qui étaient disponibles.

Vous avez parlé de la nouvelle technologie. D'après votre plan d'action ministériel, je peux voir que vous disposez de la technologie permettant d'acheminer les appels différemment et de permettre aux appelants d'être mieux informés de leur temps d'attente. Cependant, à dire franchement, je suis perplexe. Vous avez dit plus tôt que le rapport du vérificateur général ne vous surprenait pas et que vous n'attendez pas avant d'agir que le vérificateur général produise un rapport. Dans votre plan d'action, cependant, vous dites que vous ne lancerez « une nouvelle approche de formation et d'évaluation des agents » qu'au cours du premier trimestre de l'exercice, alors que vous disposiez déjà de ces renseignements et saviez quelles ont été les lacunes de service au cours des cinq dernières années. Cela était très clair dans le rapport du vérificateur général. À la rubrique 2.39, celui-ci précise: « Nous avons aussi constaté que d'autres évaluations avaient relevé des taux d'erreur similaires au cours des cinq dernières années. »

Ainsi donc, depuis cinq ans, vous savez que les appelants n'obtiennent pas les bons renseignements dans 30 % des cas en moyenne. Vous dites que vous n'êtes pas surpris et que vous n'attendez pas le rapport du vérificateur général, et pourtant vous ne commencez que maintenant une « nouvelle approche de formation ». Dans quelle mesure cela est-il logique?

M. Bob Hamilton: Du côté de l'accès, nous avons réglé notre système pour permettre à plus de gens d'entrer en communication. Cela signifie que ceux qui accèdent au système pourraient avoir à attendre un peu plus longtemps. Bien que les temps d'attente aient augmenté un peu, nous avons constaté qu'environ 50 % des appelants accèdent au système. Je ne dis pas que c'est parfait ou que ça finit là, mais ce sont de meilleurs résultats que ceux constatés lors de l'audit du vérificateur général. C'est une chose que nous faisons maintenant avant la technologie. Une fois la technologie en service, nous serons en mesure de donner aux appelants une idée du temps d'attente, et il n'y aura plus de tonalité d'occupation, ou très peu. Ce sera un contexte tout à fait différent, mais nous agissons maintenant.

Quant au système de formation, tous les agents reçoivent six semaines de formation. C'est une chose que nous surveillons constamment. Nous vérifions s'il y a des problèmes et s'il faut apporter des ajustements. Récemment, nous avons apporté d'importants changements que nous mettons en vigueur. Comme l'a dit Frank, nous avons un nouveau processus d'entrée pour la façon dont les agents répondent aux appels, ainsi qu'une nouvelle fonction d'imbrication, selon laquelle ils collaborent pour une amélioration. Nous apportons des améliorations maintenant, avant l'arrivée de la technologie. Ce n'est pas après le rapport du vérificateur général que nous avons décidé d'investir dans la nouvelle technologie; cette décision a été prise, est en cours d'exécution et le matériel arrivera l'an prochain.

C'est une chose que nous devons améliorer. Je ne crois pas que je pourrais être plus clair en disant au Comité ou dans notre plan d'action que nous devons nous améliorer, et nous estimons avoir un plan pour le faire.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Nuttall.

M. Alexander Nuttall: Merci.

Monsieur le président, il n'arrive pas souvent qu'il y ait un audit très négatif, que le ministère vienne, et que la perception du Ministère se détériore, mais c'est le cas ici. J'ai l'impression de regarder un épisode de *Yes, Prime Minister* ou *Yes Minister*, pour ceux qui savent de quoi je parle, et je retire l'impression que l'ARC a une attitude générale de laissez-faire: « Ça m'est égal », « C'est comme ça ».

Voici une analogie pour nos amis à l'ARC. Vous n'arrêtez pas de dire « technologie », et c'est comme si vous conduisiez une voiture, avez un accident avec celle-ci et déclarez: « Eh bien, nous avions justement besoin d'une nouvelle voiture »; ce n'est pas ce dont on a besoin. Le conducteur doit être mieux formé. Il faut qu'il y ait une culture entièrement nouvelle. La technologie peut produire des gains d'efficacité, elle peut être un produit, elle peut être un élément fondamental d'un processus, et c'est un secteur de notre économie, mais ce n'est pas une culture. Ce problème est un problème de culture.

Si ce n'était pas un problème de culture, nous n'aurions pas des tableaux dans ce rapport — et je sais que ceux-ci démontrent à quel point c'est grave —, et en plus la meilleure entrée de ces quatre tableaux est un pourcentage de 52 % de réponses erronées. Vous n'êtes même pas arrivés à 50 %. C'est aberrant que nous parlions

maintenant de technologie. Je ne veux pas entendre parler de technologie. On en entendra suffisamment parler avec Phénix.

J'aimerais savoir quel changement de culture se fera dans ce ministère, dans l'ARC dans son ensemble.

Il n'y a pas de secret, c'est un désastre en quelque sorte, et j'aimerais savoir ce qui va changer pour que mes contribuables et les contribuables de tous les députés qui siègent ici ne continuent pas à venir se plaindre à nous de tous les problèmes que nous entendons tout le temps. Nous avons la responsabilité de vous faire comparaître devant nous. Quand vous venez ici, essayez de faire preuve de responsabilité et de transparence et dites « Nous allons faire preuve de transparence, nous allons acquérir la technologie et nous allons changer la formation », ça ne suffit pas.

Je n'arrive pas à croire que nous avons accès à ce rapport depuis maintenant deux semaines qu'il a été publié. J'ignore depuis combien de temps vous avez eu accès à ce rapport, mais ça ne suffit pas. Je n'ai même pas une question, parce que je ne pense pas que vous pourriez répondre à quoi que ce soit. C'est aussi grave que ça. Je ne comprends pas où nous allons avec ça. Je ne suis même pas sûr que nous allons vous demander de revenir dans un an, si ce n'est que pour vous demander: « Bon, votre taux d'erreur est-il maintenant à 50 % plutôt qu'à 84 % pour cette question? », ou « Est-il maintenant à 25 % au lieu de 52 %? » Je ne suis même pas sûr où on s'en va, parce que l'année prochaine, vous nous direz: « Eh bien, nous avons mis en place la technologie, mais ça prend entre six et 12 mois pour que tout soit installé dans le système. » Dans trois ans, nous aurons encore ces résultats pitoyables venant de l'ARC. Cette agence a besoin d'un changement mur à mur de sa culture et non pas d'un nouvel élément de technologie.

C'est tout ce que j'avais à dire.

• (0945)

Le président: Merci beaucoup, monsieur Nuttall.

Nous passons maintenant à Mme Shanahan; allez-y, je vous en prie, puis ce sera le tour de M. Christopherson.

Mme Brenda Shanahan (Châteauguay—Lacolle, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je crains que je vais poursuivre dans la même lancée que mon collègue, mais j'aimerais plus savoir comment les choses ont changé, parce que, comme mon collègue M. Lefebvre, j'ai travaillé dans des services bancaires et fiscaux au cours des 20 à 25 dernières années. Il m'arrivait souvent de dire à mon client: « Eh bien, appelons simplement l'ARC pour aller au fond de ce problème », d'atteindre un agent très rapidement, d'obtenir une réponse, puis de pouvoir continuer.

De fait, à l'époque comme j'étais une Québécoise, j'avais la joie supplémentaire d'appeler Revenu Québec; à l'époque, c'était Revenu Québec qui avait des difficultés à répondre à nos questions en temps opportun. Or, il y a environ 10 ans, j'ai noté un renversement de la vapeur. Nous avions plus de difficultés à atteindre l'ARC. Revenu Québec avait amélioré son service considérablement.

Je demanderais au vérificateur général de bien vouloir me donner un peu une perspective historique, parce que je suis sûre que ce n'est pas la première fois que vous avez fait un audit de l'ARC, de la qualité de ses services et de ses temps de réponse. Donnez-nous une idée un peu de cela. Nous pourrions peut-être découvrir la cause profonde de ce changement de culture. Je conviens que ce doit être incroyablement frustrant pour les employés — qui, j'en suis sûre, font leur travail avec grande fierté — d'avoir à donner une réponse erronée pour mettre fin. Qu'est-ce qui a changé? Est-ce le rendement — et je poserai la question à M. Hamilton et à son équipe — et quels sont les indicateurs de rendement qui sont utilisés pour les employés? Ont-ils changé au fil des ans, de sorte que les employés sont maintenant motivés autrement quand ils reçoivent les appels du public?

Je demanderai au vérificateur général de répondre en premier, si vous voulez bien.

Le président: Allez-y, monsieur Ferguson.

M. Michael Ferguson: Je crois bien que c'est en 1991 que nous avons examiné cette question, et il me faudra donc retourner en arrière pour trouver tous les détails.

Dans le présent audit, nous avons fourni cinq ans de renseignements au sujet de la capacité des contribuables d'atteindre un agent; en 2012-2013, c'était 37 % et en 2016-2017, 32 %. Par conséquent, au cours des cinq dernières années certainement, la capacité d'atteindre un agent a été essentiellement la même. De fait, durant cette période, dans les trois années intermédiaires, il y en a eu des années où ce pourcentage était pire. En 2015-2016, il ne s'élevait qu'à 19 % et il s'est amélioré légèrement en 2016-2017, mais dans l'ensemble, il s'est maintenu au niveau de 37 % ou moins pour les cinq dernières années.

• (0950)

Mme Brenda Shanahan: Merci.

Allez-y, monsieur Hamilton.

M. Bob Hamilton: J'aimerais dire une chose en réponse, monsieur le président. S'il y en a parmi vous autour de la table qui pensent que ces résultats ne nous inquiètent pas, à l'ARC, ou ne nous laissent pas savoir que nous devons nous améliorer, permettez-moi de vous détromper. Je parle de la technologie parce qu'elle va permettre une amélioration, mais si on revient à l'analogie du conducteur, nous savons que nous devons mieux former les employés. Nous savons qu'il nous faut adopter une approche axée sur le client pour ce faire, tant dans nos actions que dans nos rapports. Bien que ceci puisse ne pas être surprenant dans un certain sens, parce que nous avons déjà vu certains de ces chiffres auparavant sur l'accessibilité, nous savons qu'il nous faut agir. La situation est grave pour nous et nous nous améliorerons.

Mme Brenda Shanahan: Désolée, puis-je vous couper ici?

M. Bob Hamilton: Je voulais dire cela dès le départ.

Mme Brenda Shanahan: Le paragraphe 2.28 dit:

L'Agence nous a indiqué que les appelants préféraient entendre la tonalité d'occupation ou un message enregistré plutôt qu'attendre longtemps avant de parler à un agent. Elle n'a cependant pas sondé les appelants pour confirmer cette hypothèse.

Donc, si on parle de clients, parlez-vous aux Canadiens de leurs attentes à l'endroit de l'ARC? Parce que c'est un régime de confiance, et ça va dans les deux sens.

M. Bob Hamilton: Oui. Nous avons maintenant à la fin de l'appel un sondage que nous utilisons pour obtenir l'opinion des Canadiens. Au sujet de la question de savoir si nous devrions avoir un temps

d'attente plus long par opposition au nombre de personnes pouvant se joindre à la file, je dirais que c'est une chose qui a été examinée en 2006 et 2012, je crois bien. L'Agence s'est penchée sur la question pour voir si c'était encore le bon choix, et elle a décidé de conserver la norme des deux minutes.

Nous essayons d'en faire encore plus pour obtenir l'opinion des clients. Vous parlez de changement de culture, et il y a quelques endroits à l'Agence où nous tentons de changer la culture — penser au client d'abord, et non pas à ce qui fonctionne pour nous, mais à ce qui fonctionne pour le client —, et nous nous inspirerons de cela pour fonder nos décisions. Tout ce que je peux dire, c'est que l'année prochaine, si nous revenons comparaître devant ce comité, j'espère pouvoir dire que nous faisons preuve dans nos rapports de davantage de transparence sur ce que nous avons fait; que nous voyons certains résultats de la formation améliorée; que nous avons mis en oeuvre la nouvelle technologie, et que nous avons une meilleure mesure d'ensemble pour ce qui est du nombre des personnes qui entrent en communication avec le système et la longueur de leur attente. Ce sera ce sur quoi je rendrai des comptes pour cet exercice.

Le président: Merci, madame Shanahan.

Allez-y, monsieur Christopherson.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président.

J'aimerais reprendre là où Mme Shanahan était avant de passer à ma question principale.

À la rubrique 2.79, à la page 18, on peut lire:

Selon l'analyse interne de l'Agence, les appelants ont raccroché avant même d'entendre les options du menu principal dans, en moyenne, 75 % des cas d'appels réacheminés vers le système automatisé.

De plus, nos analyses ont montré que 69 % des appelants qui avaient joint le système avaient rappelé jusqu'à ce qu'ils puissent joindre un agent.

Là encore, vous avez acheminé les gens au système automatisé, et 75 % d'entre eux ont raccroché; pourtant, vous nous dites que vous êtes à l'écoute de ce que veulent les Canadiens. Il y a donc une énorme dichotomie entre ce que vous pensez que les Canadiens veulent et ce qu'ils veulent réellement.

À un moment donné, il vous faudra aller au-delà de cette danse artificielle dans laquelle vous sortez des choses de ne je sais trop où pour commencer à poser des questions aux Canadiens. Si vous l'aviez fait, vous n'auriez pas eu un système dans lequel 75 % des gens n'aiment pas ce que vous faites ni la façon dont vous fournissez ces renseignements. Vous n'écoutez tout simplement pas.

Cependant, j'aimerais passer à une chose qui m'inquiète beaucoup. Je reviens sur le sujet de votre Programme national d'apprentissage de la qualité et de l'exactitude, et le fait qu'à la page 17, à la rubrique 2.67...

Laissez-moi vous dire qu'un des plus gros péchés qu'un ministre peut commettre, c'est d'induire la Chambre en erreur. C'est une infraction passible de renvoi. Selon la rubrique 2.67, « Dans l'ensemble, nous avons constaté que l'Agence du revenu du Canada avait publié des résultats surestimés sur le rendement de ses centres d'appels. » De fait, dans votre Rapport sur les résultats ministériels de 2016-2017, vous vous êtes vantés d'un taux de réussite variant entre 87 et 90 %, et ça c'est faux.

Dans ma première question — et j'aimerais une courte réponse là-dessus —, je vous demande si dans votre prochain rapport vous allez reconnaître que vous aviez des renseignements erronés dans le rapport de l'année précédente.

•(0955)

M. Bob Hamilton: En ce qui concerne le prochain rapport, je dirais que nous fournirons un tableau plus complet.

M. David Christopherson: Ce n'est pas ce que j'ai demandé, monsieur. J'ai demandé si vous allez reconnaître que vous avez fourni aux Canadiens des renseignements erronés. Allez-vous mettre cela dans ce rapport, oui ou non?

M. Bob Hamilton: Je ne pense pas que nous dirons que nous avons fourni des renseignements erronés. Je crois que nous dirons que nous avons fourni certains renseignements, et n'en avons pas fourni d'autres.

Nous n'attendrons pas le rapport de l'année prochaine. Nous allons commencer à faire rapport avec transparence du tableau global des centres d'appels, parce que certaines de nos mesures n'ont pas correspondu à ce que les Canadiens voudraient entendre. Nous prenons des mesures et disons, implicitement, que les rapports que nous avons produits ne sont pas complets et que nous avons besoin de produire un meilleur rapport.

M. David Christopherson: Ce n'est pas exact. En ce qui concerne ce que vous alliez faire à propos de tout ça, vous avez dit dans votre rapport que vous allez augmenter les renseignements. C'est très beau. Mais j'aimerais vous entendre dire que vous vous engagez à veiller à ce qu'ils soient justes. C'est très important. C'est la raison pour laquelle j'ai commencé en disant que quand un ministre se lève à la Chambre des communes et induit la Chambre en erreur, il se fait renvoyer.

L'Agence a induit les Canadiens en erreur, et je n'entends pas ici un *mea culpa* acceptable ni ce que vous avez l'intention de faire à ce sujet.

M. Bob Hamilton: Ce que vous entendez, je crois, c'est que nous ne sommes pas d'avis que ce que nous avons fourni est suffisant, et que nous allons fournir plus de renseignements et de meilleurs renseignements qui soient significatifs pour les Canadiens.

M. David Christopherson: Allez-vous dire au moins que les renseignements de l'année précédente étaient justes? Ne me dites pas simplement que vous allez en fournir davantage. C'est inutile dans un monde noyé de renseignements.

M. Bob Hamilton: Je dirais simplement qu'un plus grand nombre de renseignements pourraient être plus valables, en général, et que nous pourrions normalement faire rapport... Nous avons répondu à des appels en deux minutes, dans 80 % des cas. Cela ne tient pas compte du nombre de personnes qui n'ont pas réussi à joindre le système, et je qualifierais cela de renseignements inadéquats. Ce n'est pas trompeur; ce n'est pas erroné, mais cela ne présente pas une partie du tableau qui intéresserait les Canadiens.

M. David Christopherson: C'est faux de dire que votre taux d'erreur est de 6 %, alors qu'il s'élève en réalité à 30 %. Vous ne pensez pas que cela est trompeur? Vous ne pensez pas que c'est faux?

M. Bob Hamilton: Nous parlons ici des rapports publics. Je terminerai en disant que les renseignements que nous fournissons pourraient être exacts, mais qu'ils pourraient être meilleurs si nous en fournissions davantage. Je crois que, au sujet des centres d'appels, c'est une des choses que nous tentons de faire. Nous le faisons, et nous allons le faire mieux. Nous allons présenter un tableau plus complet concernant non seulement les cas où les appelants joignent le système et leur temps d'attente, mais aussi le cas des personnes qui ne sont pas arrivées à entrer dans le système. Je crois que cela sera plus significatif pour les gens.

M. David Christopherson: Attendez-vous à revenir rapidement, parce qu'il y a encore une foule de questions à poser.

Le président: Merci beaucoup.

Nous regardons, je crois, le calendrier de mai-juin. Cela pourrait ne pas être suffisamment de temps pour beaucoup d'évaluation, mais nous envisagerons des calendriers pour les rappels, j'en suis sûr.

[Français]

Monsieur Massé, vous disposez de cinq minutes.

M. Rémi Massé (Avignon—La Mitis—Matane—Matapédia, Lib.): Je vous remercie, monsieur le président. J'en profite pour vous féliciter pour la qualité de votre français. J'en suis toujours très impressionné.

Monsieur le commissaire, je vous remercie d'être parmi nous. Évidemment, il s'agit d'un rapport difficile pour nous.

Rappelez-moi le nombre approximatif d'employés dont vous êtes responsable à l'Agence.

M. Bob Hamilton: Nous avons 2 000 employés pendant la saison régulière, mais nous avons fait passer ce nombre à environ 3 000 pour la période de traitement des formulaires T1.

M. Rémi Massé: Il ne s'agit que des centres d'appel?

M. Bob Hamilton: Le nombre se situe entre 2 000 et 3 000.

M. Rémi Massé: Cela touche les neuf centres d'appel?

M. Bob Hamilton: Oui.

M. Rémi Massé: D'accord.

M. Bob Hamilton: Au total.

M. Rémi Massé: Selon vous, quelle proportion de ces employés a pris connaissance du rapport du vérificateur général et l'a lu?

M. Bob Hamilton: Je n'en suis pas certain, mais je pense que presque tout le monde est conscient de ce rapport. J'ai envoyé un message à tous les employés pour leur faire part de l'existence du rapport ainsi que de la nécessité d'améliorer la situation et de travailler ensemble afin d'offrir un meilleur service aux Canadiens.

•(1000)

M. Rémi Massé: Très bien. Je pense que c'est une étape très significative. Les fonctionnaires travaillent souvent très fort pour s'assurer de répondre vraiment aux objectifs qui leur sont fixés. Évidemment, le rapport souligne des problèmes très importants et, à mon avis, il est nécessaire d'en faire part aux employés. Il faudrait donc vous assurer qu'ils prennent connaissance du rapport et qu'ils le lisent. Parfois, la sensibilisation à elle seule peut avoir un impact important.

Monsieur Ferguson, savez-vous combien le gouvernement du Canada compte de centres d'appel et combien de fonctionnaires y travaillent?

M. Michael Ferguson: Dans l'ensemble?

M. Rémi Massé: Oui.

M. Michael Ferguson: Vous parlez de tous les centres d'appel?

M. Rémi Massé: Oui, je parle de tous les centres d'appel et de tous les employés qui y travaillent.

M. Michael Ferguson: Non, je ne dispose pas d'une telle information. Notre audit portait simplement sur les centres d'appel de l'Agence.

M. Rémi Massé: D'accord.

C'est une question importante pour moi. En effet, j'ai l'impression que le gouvernement fédéral compte dans l'ensemble du pays un très grand nombre de centres d'appel et que le nombre de fonctionnaires qui y travaillent est très élevé. C'est pourquoi j'aimerais savoir dans quelle mesure l'Agence du Revenu collabore avec les autres ministères, notamment avec les sous-ministres, afin de déterminer s'il y a moyen de tirer profit des services offerts par d'autres centres d'appel. J'ai l'impression que, pour diverses raisons, on travaille trop souvent de façon isolée, chacun dans son propre ministère.

Par exemple, lorsqu'on reçoit un rapport comme celui du vérificateur général, on réagit en disant qu'on a besoin de nouvelles technologies et de ressources additionnelles pour répondre à l'ensemble des besoins. Or il faudrait plutôt avoir une meilleure vue d'ensemble et vérifier quels ministères offrent des services dans des centres d'appel. Ici, je pense naturellement au service 1 800 O-Canada. C'est tout de même un centre d'appel important. Bref, je me demande s'il y a moyen de tirer profit d'autres centres d'appel.

Cet exercice a-t-il été fait, sinon va-t-on le faire?

M. Bob Hamilton: C'est un enjeu très important. Il est nécessaire de travailler avec d'autres, notamment avec Service Canada. J'ai mentionné les nouvelles technologies, mais je parlais dans ce cas de l'ensemble du gouvernement. C'est important pour l'Agence, mais ce l'est aussi pour Service Canada et les autres ministères. Nous travaillons ensemble pour mettre en oeuvre les nouvelles technologies, mais également pour partager nos meilleures pratiques, notre expérience et nos enjeux communs.

La situation est un peu différente dans le cas de l'Agence. En effet, la nature des questions fait qu'elles sont parfois plus compliquées. Cela dit, nous avons beaucoup de choses en commun avec les divers organismes et ministères. C'est pourquoi nous travaillons de concert avec les sous-ministres et d'autres personnes de divers organismes et ministères.

M. Rémi Massé: Les gens des ministères parlent tous de leurs caractéristiques très spécifiques qui rendent très difficile une collaboration efficace avec d'autres ministères ou organismes. C'est pourquoi je suis heureux de vous entendre dire que des agents ayant une formation plus générale pourraient répondre à une partie des questions posées par les contribuables canadiens. Ce serait une façon de tirer profit des services offerts par d'autres ministères.

En plus des exemples que vous nous avez donnés, pensez-vous à d'autres possibilités d'optimisation ou d'amélioration qui pourraient vous amener à collaborer avec divers ministères?

M. Bob Hamilton: Je vais demander à mon collègue de vous donner de meilleurs exemples.

En fait, le nouveau système a été très important au cours de l'année dernière, mais je pense que d'autres exemples du passé démontrent que nous avons travaillé avec d'autres ministères ou agences afin de partager de meilleures pratiques.

M. Vermaeten, pouvez-vous donner d'autres exemples?

•(1005)

[Traduction]

Le président: Je vous laisse finir cette question. Nous avons déjà une minute de trop, mais allez-y, monsieur.

[Français]

M. Frank Vermaeten: J'aimerais ajouter qu'il y a un échange d'information en ce qui concerne la qualité de notre réponse. Nous travaillons à des pistes de solution à cet égard. Nous parlons aussi avec le secteur privé. Il s'agit d'une autre façon de trouver de

nouvelles manières de travailler et de meilleures façons de travailler. Par exemple, nous avons discuté de la question liée aux meilleures pratiques avec Tangerine, qui offre un bon service.

[Traduction]

Le président: Nous retournons maintenant à M. Deltell.

[Français]

M. Gérard Deltell: Je vous remercie, monsieur le président.

Dans votre introduction, tout à l'heure, vous avez dit quelque chose de tout à fait juste. D'ailleurs, je suis persuadé que les 337 autres députés de la Chambre des communes partagent votre opinion.

Nous avons reçu beaucoup d'appels de citoyens qui étaient outrés de cette situation. Ces citoyens ne sont pas des millionnaires ou des gens qui embauchent un comptable pour remplir leur déclaration de revenus. Ce sont des citoyens humbles et dont le revenu est modeste. Dans la plupart des cas, ce sont des personnes âgées. Huit fois sur dix, ou dans 84 % des cas, ces gens n'ont pas été capables de parler à un agent ou, pire encore, n'ont pas obtenu la bonne information.

Ces gens ont-ils payé trop d'impôt ou pas assez? La question se pose, et c'est évidemment la première qui leur vient à l'esprit.

La mauvaise information qu'ils ont obtenue a-t-elle fait qu'ils ont payé trop d'impôt?

Monsieur Hamilton, quel est le recours de ces gens?

M. Bob Hamilton: Je ne suis pas certain de bien comprendre votre question.

C'est important que ces personnes reçoivent la bonne information.

En fait, la question qui porte sur l'imposition et qui vise à déterminer s'ils ont payé trop d'impôt ou pas assez est intéressante.

Selon moi, il est important de donner une information conforme à la loi. C'est la raison pour laquelle nous allons faire beaucoup de choses pour améliorer la formation et nous assurer que la bonne personne va donner la bonne réponse à ces gens, particulièrement en ce qui concerne les personnes vulnérables, vous avez raison.

Il est important d'avoir un bon site Web où l'on trouve les bonnes informations. Par ailleurs, plusieurs personnes préfèrent parler à un agent de l'Agence. Cette question est importante pour nous et nous allons nous améliorer.

M. Gérard Deltell: Vos propos sont très intéressants, monsieur Hamilton, mais ils ne répondent pas à ma question. Comme j'ai dû mal m'exprimer, je vais la poser à nouveau.

Mon bureau de circonscription a reçu des appels de gens qui disaient avoir rempli leur déclaration de revenus conformément aux informations qui ont été transmises par le ministère du Revenu. Or ces gens ont appris que les informations qu'on leur avait transmises n'étaient pas tout à fait justes, pour dire le moins.

Ces gens ont complété leur déclaration de revenus à la lumière de fausses informations. Ainsi, peut-être ont-ils payé trop d'impôts.

Quel est le recours des gens qui, en raison des mauvaises informations transmises par votre Agence, ont payé trop d'impôts?

M. Bob Hamilton: Excusez-moi, mais je n'avais pas bien compris votre question.

Il y a un système qui s'appelle « Dispositions d'allègement pour les contribuables » par lequel il est possible de communiquer avec l'Agence pour dire que l'on a payé trop d'impôt à cause d'une erreur de la part de l'Agence. Par la suite, nous allons étudier la plainte. Nous sommes en mesure d'annuler des intérêts si cela est acceptable et approprié. Ces personnes peuvent donc communiquer avec l'Agence afin de parler à un agent à cet égard.

M. Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, avec tout le respect que je dois à vos employés et à vous-même, je dois vous dire que les gens sont suspicieux. Si, au moment de la rédaction de notre déclaration de revenus, nous obtenons des mauvaises informations, qui nous dit que l'analyse sera bonne? Comment pouvez-vous garantir aux citoyens canadiens qui ont déjà été floués une fois qu'ils ne le seront pas une deuxième fois lors de la révision?

M. Bob Hamilton: Les dispositions d'allègement pour les contribuables sont importantes, mais pour moi, la nécessité de ne pas fournir des renseignements inexacts aux gens l'est encore davantage.

C'est donc pour nous assurer que l'information est exacte et appropriée que nous allons faire des améliorations. Je pense que l'Agence a fait preuve d'intégrité au fil des ans et que les gens devraient lui faire confiance. À mes yeux, il est important de s'assurer que nous fournissons la meilleure information possible aux Canadiens. Comme c'est une responsabilité très importante de l'Agence, nous allons apporter des améliorations en ce sens.

• (1010)

M. Gérard Deltell: Ce n'est pas l'intégrité, mais bien l'efficacité, qui nous pose un problème.

Je vous remercie, monsieur le président.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Hamilton.

Vous avez eu un peu plus de temps, monsieur Deltell. Je vous poserai peut-être une question rapide.

Comment est le moral à l'ARC? Comment est le moral chez les employés? Avec un audit comme celui-ci, le moral est-il bon?

M. Bob Hamilton: Monsieur le président, c'est une question intéressante. J'ai le plaisir d'annoncer que le moral est excellent dans ce secteur.

Prenons l'exemple de l'audit du processus d'appel réalisé l'an dernier. Il n'a pas été facile pour nous d'accepter les conclusions de l'audit qui soulevaient un certain nombre de problèmes de retard dans notre processus d'appel. On nous reprochait de ne pas fournir aux contribuables, et de la manière souhaitée, les informations qu'ils demandaient. Par la suite, quand j'ai communiqué avec le personnel de la section des appels, je les ai trouvés dynamisés. Le personnel de ce secteur comprend les problèmes inhérents au système. Le plan d'action motivé que nous avons mis en place pour apporter les correctifs leur a donné un surplus d'énergie.

J'ai posé la question. Comme je l'ai dit, j'ai transmis le message au sujet du rapport, de l'importance qu'il avait pour nous, de l'importance d'améliorer le système. J'ai demandé aux représentants des centres d'appel comment les gens se sentaient. Ils m'ont dit qu'ils se sentaient bien. Ils considèrent que c'est l'occasion pour nous de nous améliorer vraiment et de nous assurer que nous leur fournissons les bons outils. La technologie sera bientôt disponible, mais ce qui est important, c'est la priorité que nous accordons aux actions que moi-même, Frank et Gillian entreprenons. Les gens veulent saisir l'occasion de s'améliorer.

Nous devons obtenir des résultats. Le Comité et le vérificateur général voudront certainement s'en assurer. Allons-nous nous engager vis-à-vis des améliorations que nous avons désignées dans notre plan d'action? J'en suis convaincu. Nos employés s'y attendent et ne nous lâcheront pas.

Pour le moment, je dois dire que les employés se sentent motivés et décidés à améliorer le système.

Le président: Merci.

Madame Mendès, allez-y.

Mme Alexandra Mendès (Brossard—Saint-Lambert, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président. Merci à tous d'être ici.

Je vais poursuivre dans la même ligne que mes collègues, MM. Christopherson et Deltell qui ont souligné que les contribuables sont des citoyens. Les contribuables s'attendent à ce que le gouvernement leur fournisse des services exacts et en temps opportun.

Quand un contribuable communique avec un centre d'appel pour demander des renseignements en matière fiscale et qu'il obtient une réponse erronée, il est amené presque automatiquement, mais en toute bonne foi, à présenter une déclaration de revenus erronée. Ce contribuable est amené à présenter une déclaration erronée à cause des mauvais renseignements qu'il a obtenus. M. Deltell a demandé quel était le recours dont disposaient les contribuables. De façon quasi automatique, l'agence révise les calculs et indique les chiffres appropriés. Cependant, lorsque nous devons de l'argent, l'agence facture des intérêts. Par contre, lorsque l'agence nous doit de l'argent, elle ne paye pas un sou d'intérêt. Pour certains contribuables, cela pose problème. Ça représente beaucoup d'argent. Pourtant, c'est en toute bonne foi qu'ils ont rempli leur déclaration de revenus.

Pourquoi continuons-nous à fournir des renseignements erronés aux contribuables? Si l'employé ne connaît pas la réponse, il devrait tout simplement le dire et aiguiller le citoyen vers la personne qui peut lui donner la bonne réponse. Il est extrêmement dommageable de fournir des renseignements erronés. Je ne parviens pas à comprendre comment il est possible de continuer depuis des années — cela dure depuis longtemps et ce n'est pas un incident ponctuel — à soutenir un service qui fournit des renseignements erronés aux citoyens.

M. Bob Hamilton: Je vais demander à mon collègue de nous expliquer ce qui arrive lorsque des contribuables reçoivent de mauvais renseignements. J'ai déjà parlé du programme d'allègement pour les contribuables, mais il pourra donner plus de détails à ce sujet.

En revanche, vous avez tout à fait raison. Une chose que je tiens à signaler à nos agents, c'est que nous avons bien conscience que le régime fiscal est complexe et qu'ils ne peuvent pas toujours connaître la réponse aux questions, selon l'échelon du poste qu'ils occupent. Un employé du premier échelon qui se voit adresser une question très détaillée au sujet des REER ou d'un autre domaine, devra tout simplement dire: « Je ne sais pas, mais je vais vous mettre en communication avec une personne qui pourra vous renseigner ». Ce n'est pas une bonne chose d'improviser une réponse...

•(1015)

Mme Alexandra Mendès: Puis-je vous interrompre pendant deux secondes, monsieur Hamilton? Je viens de voir les chiffres relatifs au programme de prestations pour enfants. Au cours de la première année d'application du programme, 21 % des réponses étaient erronées. Ce pourcentage me paraît très élevé pour un programme qui devrait être relativement facile à expliquer aux citoyens. Que dites-vous de cela?

M. Bob Hamilton: Je vais regarder ces chiffres plus en détail et je vous reviendrai à ce sujet, mais je suis bien d'accord avec vous et je pense que l'important, c'est que nos agents, lorsqu'ils ne connaissent pas la réponse, doivent trouver un collègue mieux renseigné afin d'obtenir la bonne information. Je suis tout à fait d'accord avec vous.

Je vais peut-être demander à Frank de présenter d'autres commentaires à ce sujet.

Le président: Monsieur Vermaeten.

M. Frank Vermaeten: Merci pour cette question. Je vais peut-être ajouter quelques commentaires. Je pense qu'il est important d'avoir parlé du programme de prestations pour enfants. En cas de problème, il y a des possibilités d'allègement, mais il est important aussi de savoir que les prestations pour enfants sont rétroactives pendant une période de 10 ans. Par conséquent, on peut imaginer une situation où...

Mme Alexandra Mendès: Les prestations pour enfants sont rétroactives pendant une période de 10 ans?

Le président: Vous parlez de deux programmes différents. Mme Mendès a posé une question à propos du nouveau programme et vous lui parlez de la prestation fiscale pour enfants.

M. Frank Vermaeten: Je voulais prendre l'exemple d'une personne qui n'aurait pas demandé l'allocation canadienne pour enfants et qui se rend compte par la suite qu'elle aurait dû le faire. C'est un simple exemple que je prends. Ce parent peut par la suite présenter une demande et recevra rétroactivement toutes les prestations qui lui sont dues. J'ai dit « rétroactives pendant une période de 10 ans », parce que dans cinq ans, si ce parent fait une demande qu'il aurait dû présenter depuis longtemps, il recevra rétroactivement le plein montant. C'est ce que je veux dire quand je parle de prestations rétroactives pendant une période de 10 ans.

C'est tout simplement pour dire que les mesures sont en place...

Mme Alexandra Mendès: Je suis sûre que vous avez entendu parler de citoyens, en particulier des femmes, qui ont essayé de prouver qu'elles étaient mères d'un ou deux enfants. On leur demande même de faire signer leurs ex-maris. Je suis désolée, mais cela ne peut pas fonctionner comme ça.

Ce sont des mères. Elles ont des enfants. Pourquoi imposer une tâche aussi lourde aux citoyens?

M. Frank Vermaeten: Vous avez raison de dire qu'il y a des situations très difficiles, que certaines personnes connaissent de très graves difficultés et que leur situation peut changer. Il existe des procédures et on commence par vérifier les renseignements. Je crois que tous nos centres d'appel et nos employés sont très attentifs; ils essaient de trouver des solutions. Quand le dossier est réglé, la prestation pour enfants est rétroactive à partir du premier jour où elle aurait dû être versée.

De la même manière, il est possible de rajuster les déclarations de revenus. Il y a beaucoup de gens — 1,9 million chaque année — qui présentent une nouvelle déclaration de revenus parce qu'ils avaient oublié certains détails dans la première. Ils doivent peut-être le faire

parce qu'ils ont obtenu une réponse erronée de la part d'un agent, mais c'est surtout parce qu'ils ont oublié eux-mêmes de déclarer quelque chose. Là encore, on reprend les calculs et on fait les rajustements. Le résultat, c'est une plus grande exactitude dans les déclarations de revenus.

Le président: Merci beaucoup.

Nous allons maintenant donner la parole à M. Nuttall, puis à M. Christopherson, et nous aurons terminé pour aujourd'hui.

M. Alexander Nuttall: Merci, monsieur le président.

J'aimerais poursuivre dans la même direction que M. Christopherson, car je crois qu'il est important de souligner certaines choses. Au paragraphe 2.68 du rapport du vérificateur général, on peut lire ceci:

Selon l'Agence, environ 90 % des appelants réussissent à joindre soit le système de libre-service automatisé, soit un agent. En bloquant et en réacheminant des appels, l'Agence a pu publier dans ses rapports qu'elle respectait ses objectifs pour tous ses services téléphoniques. Toutefois, si l'on tient compte des appels bloqués, le taux de succès global de l'Agence était de 36 %.

Ce sont les propres termes du vérificateur général. Est-ce que l'ARC indique dans son rapport que 90 % des appelants réussissent à joindre le système?

M. Bob Hamilton: Je ne suis pas certain de bien comprendre votre question.

•(1020)

M. Alexander Nuttall: La question de M. Christopherson concernait l'exactitude des chiffres rapportés, question soulevée également par le vérificateur général.

On fait de la désinformation quand on arrange les données publiées afin de donner une certaine impression plutôt qu'une autre. Si le chiffre de succès véritable est de 36 % et que l'on déclare un chiffre de 90 %, et que l'on modifie légèrement les critères pour donner une bonne impression, j'appelle cela de la désinformation quand je suis de bonne humeur et que je reste poli. À d'autres moments, je pourrais sans doute employer un autre langage qui ne serait pas approprié en ces lieux.

Comment cela est-il possible? C'est encore pire que de donner des réponses erronées au public, parce qu'il ne s'agit plus de faire une erreur en répondant au téléphone, mais plutôt de diffuser un message politique savamment élaboré pour maquiller la situation.

M. Bob Hamilton: Monsieur le président, je vais me contenter de dire que nous souhaitons améliorer les renseignements que nous fournissons afin qu'ils soient plus précis et plus complets.

M. Alexander Nuttall: Monsieur Hamilton, c'est une différence de 36 à 90 %. Rendez-vous compte que ce n'est pas 90 %, mais 36 %. Il n'est pas question ici d'amélioration. Quelqu'un a cherché délibérément à garder certaines données et en omettre d'autres pour mieux paraître. Je me demande si cette stratégie a une incidence sur la rémunération de ceux qui ont pris de telles décisions. Est-ce qu'ils ont obtenu des primes en fonction de ces résultats? Est-ce que ces résultats font partie d'une revue annuelle?

Quelqu'un quelque part a inventé ce système pour pouvoir se vanter d'avoir un taux de succès de 90 %. En revanche, quand on y regarde de plus près, le résultat est plutôt de 36 %.

M. Bob Hamilton: Je crois, monsieur le président, que cela nous ramène à mon point précédent. Il y a plusieurs façons de mesurer l'efficacité. Encore une fois, la norme de réponse en deux minutes dans 80 % des cas est une façon de mesurer. De mon côté, je préfère mettre l'accent sur le service dans sa globalité et c'est mon engagement. Je vais laisser Frank parler du potentiel, mais je crois que l'on pourrait considérer que 87 ou 90 % des appelants...

M. Alexander Nuttall: Le seul point de vue qui importe ici, c'est celui des personnes que nous servons. Ce sont les contribuables qui appellent pour obtenir des renseignements. De leur point de vue à eux, le taux de réussite est de 36 %. Du point de vue de votre ministère, il se situe à 90 %. La différence est énorme. C'est le meilleur exemple qu'il existe une différence évidente de culture. Il n'y a personne ici autour de cette table qui puisse nier cette différence de culture et dire que « Nous avons besoin d'un petit peu plus de transparence ou de mieux former certains employés et d'utiliser une meilleure technologie pour que l'ARC puisse fonctionner normalement ».

Je ne pense pas que c'est le cas. C'est ce que je comprends et je pense que les gens autour de cette table sont d'accord avec moi. Je pense que vous devez faire un retour en arrière. Je veux savoir qui a imaginé le système qui permet de dire que la moitié des appelants ne sont pas vraiment des personnes qui appellent pour obtenir des renseignements. Je veux savoir qui a sorti ces résultats, car cela n'a pas de bon sens.

Le président: Vous avez 20 secondes pour répondre.

M. Bob Hamilton: Je crois pouvoir répondre à votre demande. Je pense que le nouveau système que nous allons appliquer nous offrira une image plus complète. Nous saurons combien de personnes ont réussi à communiquer avec nos agents, combien d'entre elles n'ont pas pu obtenir de renseignements et combien de temps elles ont attendu au téléphone. Grâce à ce tableau plus complet... Et je pense que la transparence contribue à changer la culture, car nous connaissons les faits et nous en prendrons la responsabilité, que le constat soit favorable ou défavorable pour nous. Nous saurons, les Canadiens sauront et vous aurez les statistiques que vous souhaitez obtenir. J'espère que nous serons en mesure de fournir ces données mensuellement sur notre site Web, dès le mois prochain.

Le président: Merci.

M. Bob Hamilton: Nous rendrons des comptes à la population canadienne d'une façon qui, selon moi, sera logique. Nous publierons ces chiffres, qu'ils soient positifs ou négatifs pour l'agence.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Hamilton.

Monsieur Christopherson, c'est vous qui aurez le dernier mot aujourd'hui.

M. David Christopherson: Merci, monsieur le président.

Pour en finir avec la question de l'exactitude, nous en avons déjà parlé par le passé à propos des rapports ministériels sur les résultats. Il faudra peut-être y revenir périodiquement afin d'en tirer un au hasard pour l'examiner. Nous avons pu constater que certaines mesures correctives ont été prises, mais comme M. Nuttall vient tout juste de le démontrer... Une telle attitude à l'égard des Canadiens est inacceptable. Je suis d'accord avec lui pour dire que ces chiffres paraissent artificiels. C'est pourquoi cela me choque au plus haut point.

Si nos travaux sont télévisés, c'est pour que les Canadiens puissent savoir, et aussi pour que l'ensemble du gouvernement soit au courant. J'espère que les ministères et les sous-ministres compren-

ent que la manipulation des résultats ministériels afin de leur permettre de faire bonne figure viendra un jour les hanter. Ils n'y échapperont pas.

Si vous le permettez, monsieur le président, j'aimerais revenir à une question qui me préoccupe. Le Programme national d'apprentissage de la qualité et de l'exactitude...

Mes questions s'adressent à M. Ferguson. Par exemple, une des méthodes utilisées par l'agence elle-même me paraît plutôt naïve. Il s'agit bien d'un organisme professionnel qui se penche sur ses propres activités. La méthode consistait à avoir un écoutant accrédité assis à côté d'un agent pour évaluer son travail. Évidemment, l'agent qui se fait écouter va modifier son comportement si la personne qui le surveille est assise à côté de lui. C'est le caractère superficiel du processus qui me préoccupe.

Une autre méthode consistait à demander à certains membres du personnel d'appeler de façon anonyme d'autres agents afin de leur poser des questions qui ne visaient pas le compte d'un contribuable donné... Lors de ces appels, les gens reconnaissaient souvent la voix de l'appelant puisqu'il s'agissait d'un de leurs collègues. Par ailleurs, il arrivait souvent que le système téléphonique indique que l'appel provenait d'une ligne utilisée pour les tests.

Monsieur Ferguson, aidez-moi à comprendre à quoi rime cette mascarade. Peut-on s'étonner d'avoir tant de problèmes quand on prend conscience de l'inanité de ces méthodes de formation?

Monsieur Ferguson, votre réflexion sera peut-être plus posée que la mienne.

• (1025)

Le président: Monsieur Ferguson.

M. Michael Ferguson: Vous avez très bien décrit le problème que nous avons soulevé. Une personne qui sait que son comportement est surveillé va à coup sûr modifier son attitude. Par exemple, l'agent aura beaucoup plus tendance à consulter son ordinateur pour essayer de trouver la réponse plutôt que de répondre directement. En fait, je pense que nos vérificateurs pourraient confirmer qu'ils ont constaté au cours de leurs appels — qui restaient toujours anonymes — que certains agents prenaient leur temps, visiblement pour consulter une source, par comparaison à d'autres agents qui donnaient une réponse plus rapidement. Selon moi, c'est ce type de changement de comportement que l'on pourrait noter chez un agent qui se fait observé.

M. David Christopherson: Bien sûr. C'est évident. Il ne faut pas un doctorat pour comprendre ça. Tout cela manque beaucoup de bon sens.

J'aimerais revenir à quelque chose que j'ai évoqué un peu plus tôt. Il s'agit du Bureau de l'ombudsman des contribuables. Je me pose des questions à propos du budget de 2,3 millions de dollars provenant des deniers publics qui est consacré à ce bureau. Je tiens à rappeler à mes collègues que l'on peut lire ceci dans le rapport du bureau: « Notre rôle n'est pas celui d'un défenseur, ni des contribuables, ni de l'ARC. » Et, trois paragraphes plus loin, « Nous sommes au service des contribuables ». Franchement!

Ce rapport indique que le bureau de l'ombudsman reçoit 2,3 millions de dollars par an. Entre parenthèses, cette ombudsman n'est pas un agent du Parlement. Elle relève de la ministre. Je ne suis même pas sûr que le titre d'ombudsman soit approprié, mais voici ce qu'on peut lire dans le rapport:

Au cours des dernières années, notre bureau a reçu de nombreuses plaintes de la part des contribuables et de représentants qui affirmaient qu'il était très difficile de joindre les lignes de demande de renseignements généraux de l'ARC.

Vraiment?

Une plainte souvent exprimée par les contribuables était que les lignes étaient occupées, peu importe le moment de la journée, ce qui les obligeait à effectuer des appels multiples.

Étant donné l'annonce de financement pour améliorer l'accès téléphonique et les initiatives en cours à l'ARC, notre bureau ne mènera pas d'examen pour le moment, mais nous continuerons de surveiller cet enjeu.

Le président: Veuillez abréger.

M. David Christopherson: J'aimerais que le vérificateur général me dise très brièvement si le contribuable en a pour son argent avec le Bureau de l'ombudsman des contribuables. Le plus grand problème est la difficulté à communiquer avec un agent. L'ombudsman a noté l'existence d'un problème, mais une fois que la ministre a déclaré qu'elle allait ajouter des fonds, l'ombudsman a fermé le dossier.

Monsieur le vérificateur général, pensez-vous que cela vaut 2,3 millions de dollars?

Le président: Très brièvement, monsieur Ferguson.

M. Michael Ferguson: Visiblement, je ne peux pas répondre à cette question à partir de ce point de vue. Nous n'avons pas analysé la situation. Cependant, il est évident que la question de l'accès et de l'exactitude est extrêmement importante. Je crois que l'agence s'est engagée à régler le problème, mais il est clair que la question aurait dû être examinée plus tôt, comme c'est le cas pour beaucoup de problèmes qui ont été soulevés aujourd'hui.

• (1030)

Le président: Merci.

Monsieur Hamilton, il vous reste 20 secondes pour un dernier commentaire rapide.

M. Bob Hamilton: Nous avons déjà parlé des rapports ministériels sur les résultats à quelques reprises. Je ne dis pas que nous ne pouvons pas nous améliorer; nous pouvons faire mieux.

Cependant, si vous consultez le rapport, vous constaterez que nous procédons à peu près de la même manière que le vérificateur général pour rendre compte des demandes de renseignements des particuliers et des entreprises. Nous signalons le nombre d'appels pris par un agent, le nombre d'appels qui ont été dirigés vers le système de libre-service et le nombre d'appels débouchant sur une ligne occupée. Je pense que nous commençons à avoir le tableau complet dont nous avons besoin pour comprendre les problèmes depuis notre perspective et les Canadiens peuvent nous fournir les indications dont nous avons besoin pour améliorer le système.

À part quelques différences mineures, les conclusions contenues dans notre rapport ne sont pas très différentes de celles auxquelles le vérificateur général aboutit. Nous nous efforçons d'être plus transparents.

Le président: Merci beaucoup d'être venus témoigner aujourd'hui.

En terminant, j'aimerais revenir à ce que j'ai dit un peu plus tôt au sujet du nombre d'appels. Dans les régions rurales de l'Alberta, il y a une expression que l'on utilise quand on tente de trouver la lumière au bout du tunnel. Je ne sais pas si elle est politiquement correcte, mais dans les milieux agricoles, on dit parfois que cela revient alors à essayer de faire une bourse en soie avec une oreille de cochon. C'est une mauvaise analogie et je ne sais pas si je peux me permettre de parler de la sorte au Parlement, mais cela veut dire que l'on cherche à rendre plus beau quelque chose qui ne l'est pas. Tel est mon objectif. Je vous remercie d'être venus témoigner.

Compte tenu de tout le travail qui nous attend dans nos circonscriptions, je tiens à souligner que les bureaux des députés apprécient les communications qu'ils peuvent avoir avec l'ARC. D'après ce que me dit mon personnel, les électeurs appellent notre bureau parce qu'ils sont vraiment insatisfaits des réponses qu'ils obtiennent de l'ARC. Ils sont au bout du rouleau. Notre personnel est en mesure de communiquer avec des agents de l'ARC et peut obtenir des réponses et parfois même de bonnes réponses. Merci pour cela.

Pour que l'ensemble de la population bénéficie d'un tel soutien, comme le souhaitent véritablement tous les partis, nous avons vraiment besoin de votre aide. C'est un peu comme les gens qui arrivent à la frontière en revenant des États-Unis. Ils sont heureux quand ils ont affaire à un agent sympathique et accueillant à la frontière canadienne. Par contre, lorsque l'agent des services frontaliers canadiens est de mauvaise humeur dès le départ, j'en entends parler. Les gens nous appellent dans nos bureaux pour nous demander qui sont ces agents mal commodes qui nous représentent à la frontière.

C'est la même chose pour l'ARC. Qui représente l'ARC au téléphone? Ce n'est pas M. Hamilton, ni M. Vermaeten, c'est la personne qui répond au téléphone. Voilà le véritable visage de l'ARC. C'est la raison pour laquelle beaucoup de nos électeurs sont mécontents.

Vous pouvez vous attendre à être rappelés; je peux vous le garantir, même sans venir au Comité. Vous recevrez d'autres appels, en espérant qu'entre-temps, des progrès auront été accomplis.

Merci beaucoup.

Nous allons maintenant vous demander de quitter les lieux aussi rapidement que possible, étant donné que le Comité doit poursuivre ses travaux. Les 10 dernières minutes se dérouleront à huis clos et nos délibérations demeureront confidentielles.

[La séance se poursuit à huis clos.]

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Also available on the House of Commons website at the following address: <http://www.ourcommons.ca>