



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 072 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 19 octobre 2017

Président

L'honorable Kevin Sorenson

Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 19 octobre 2017

• (0845)

[Traduction]

Le président (L'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC)): Bonjour à tous. En ce jeudi 19 octobre 2017, le Comité permanent des comptes publics tient sa 72^e séance. Je rappelle à tous que la séance est télévisée.

Au cours de la première heure, nous allons étudier le rapport d'examen spécial du vérificateur général sur l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce, qui fait partie des rapports du vérificateur général du Canada du printemps 2017. Nous accueillons donc aujourd'hui Clyde MacLellan, vérificateur général adjoint, et Heather McManaman, directrice principale, du Bureau du vérificateur général; et David Bevan, président du conseil d'administration, Stan Lazar, président par intérim, et Wendy Matheson, vice-présidente, Ressources humaines et services gouvernementaux, de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce.

Il y aura tout d'abord les déclarations liminaires du Bureau du vérificateur général et de M. Bevan, de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce. Nous aurons ensuite du temps pour les questions. Il se pourrait que nous arrêtions cinq minutes avant la fin pour nous occuper de quelques questions touchant les travaux du Comité avant de passer à la deuxième heure des exposés.

Sur ce, je cède la parole à M. MacLellan. Bienvenue au Comité des comptes publics.

M. Clyde MacLellan (vérificateur général adjoint, Bureau du vérificateur général): Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de vous présenter les résultats de notre examen spécial de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce. Comme vous l'avez mentionné, je suis accompagné de Heather McManaman, la directrice principale qui était chargée de l'audit.

L'examen spécial d'une société d'État est un type d'audit de performance. Il vise plus précisément à déterminer si les moyens et les méthodes dont dispose la société d'État lui fournissent l'assurance raisonnable que ses actifs sont protégés et contrôlés, que ses ressources sont gérées avec efficacité et économie et que ses activités sont menées avec efficacité.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a été constitué en 1969 en vue de commercialiser et de vendre, au Canada et à l'étranger, du poisson pêché dans l'ouest et le nord du Canada ainsi que des sous-produits de ce poisson. Notre examen de la société d'État a porté sur la période allant d'octobre 2015 à juin 2016.

L'Office a été confronté à de nombreux défis externes au cours des dernières années. Il a eu à faire face à des risques considérables dans un contexte commercial complexe et changeant. Par exemple, les niveaux de stock de corégone ont augmenté en même temps que les sanctions canadiennes imposées à la Russie ont réduit le nombre des

acheteurs intéressés par ce poisson. De plus, l'avis de retrait du Manitoba de l'entente de participation conclue en vertu de la Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce aura pour conséquence de priver l'Office du droit exclusif d'acheter le poisson pêché dans la province.

• (0850)

[Français]

Notre examen spécial a permis de cerner de nombreux défauts graves au sein de l'Office. Vu le caractère généralisé de ces graves défauts, nous avons conclu que l'Office n'avait pas mis en oeuvre des moyens et des méthodes d'une manière qui lui aurait fourni l'assurance raisonnable que ses actifs étaient protégés et contrôlés, que ses ressources étaient gérées avec efficacité et économie et que ses activités étaient menées avec efficacité.

Pour nous, cette conclusion équivaut à une opinion défavorable, soit l'évaluation négative la plus grave que nous puissions présenter au terme d'un examen spécial.

À plusieurs égards, nous avons constaté que le conseil d'administration et la direction ne s'étaient pas acquittés de leurs responsabilités de surveillance et de gestion de l'Office. Nous avons plus particulièrement constaté que le conseil ne s'était pas assuré que le plan stratégique de l'Office avait été mis à jour pour donner une orientation stratégique clairement définie à la direction.

De plus, la direction n'avait pas communiqué les risques qui pesaient sur l'organisation et les mesures d'atténuation de ces risques, et le conseil ne les avaient pas examinés depuis 2014. Par conséquent, la direction n'avait pas de stratégie en place pour réduire les effets des événements importants susceptibles de nuire à l'Office. Sa capacité d'atteindre ses objectifs, de prendre des engagements à long terme et de prendre des décisions en temps opportun pour son avenir s'est ainsi trouvée sérieusement limitée.

Du côté de la direction, nous avons constaté que celle-ci avait ignoré les principaux contrôles. Par exemple, elle a créé des postes sans description de travail et les a pourvus sans tenir de concours ou appliquer un processus de sélection fondé sur le mérite. Elle a aussi ignoré la politique de l'Office en matière d'approvisionnement et d'achat au moment de faire l'acquisition de certaines pièces d'équipement en n'effectuant pas d'analyse de rentabilisation appropriée. Une partie de cet équipement n'a pas servi à l'usine, parce qu'elle ne répondait pas aux besoins de l'Office.

[Traduction]

Nous avons aussi constaté que certains ouvriers dans l'usine n'avaient pas suivi le cours obligatoire en santé et sécurité et qu'un programme de prévention des risques n'était pas encore prêt. Si ces questions de santé et de sécurité ne sont pas réglées, elles pourraient donner lieu à des incidents touchant la sécurité des employés et exposer l'Office à des pertes importantes.

Enfin, nous avons constaté que, malgré les recommandations que nous avons formulées à la suite de nos examens spéciaux de 2005 et de 2010, les objectifs et les normes de rendement, de capacité et d'efficacité de la main-d'œuvre n'avaient toujours pas été révisés. Cette constatation est importante parce que le rendement est une mesure déterminante de l'efficacité et de la performance de la production.

L'Office a accepté toutes nos recommandations et nous a fait savoir qu'elle prendrait des mesures pour donner suite à nos préoccupations. Toutefois, comme nos travaux d'audit ont été achevés en juin 2016, je ne peux pas commenter les mesures qui auraient été prises depuis. Les membres du Comité voudront peut-être demander aux représentants de l'Office des précisions sur les mesures qui ont été prises pour donner suite à nos recommandations.

[Français]

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture.

Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Je vous remercie.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur MacLellan.

Nous passons maintenant à M. Bevan. Allez-y, s'il vous plaît.

M. David Bevan (président, conseil d'administration, Office de commercialisation du poisson d'eau douce): Je vous remercie de nous donner l'occasion de comparaître aujourd'hui, et je remercie le Bureau du vérificateur général de ses observations et recommandations.

Je vais vous parler un peu des diapositives du dossier de présentation que nous vous avons envoyé.

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce a été mis sur pied en 1969 dans le but de relier géographiquement des collectivités éloignées aux marchés mondiaux. Les conditions qui ont mené à sa création sont encore présentes aujourd'hui en général. Nous achetons, transformons et commercialisons 15 millions de kilogrammes de poisson en provenance du Manitoba, de la Saskatchewan et des Territoires du Nord-Ouest. Nous achetons le poisson auprès de quelque 1600 pêcheurs, qui proviennent principalement de collectivités éloignées, isolées et autochtones. Nous disposons de l'infrastructure et des chaînes d'approvisionnement nécessaires pour transporter les produits dans ces collectivités et ainsi soutenir les pêches et le poisson dans les régions éloignées. Nos ventes ont été en moyenne de 73,5 millions de dollars au cours des trois dernières années, et nous employons 250 employés à temps plein et 150 employés saisonniers.

La prochaine diapositive contient des renseignements sur les achats de poisson que nous faisons dans chaque province ou territoire et sur les endroits où nous le vendons.

Sur la diapositive suivante, les indicateurs de rendement clés montrent que nos résultats nets avant paiements définitifs et impôts sont à la hausse pour l'année qui a suivi l'examen spécial. Nos capitaux propres sont en hausse et atteignent près de 15 millions de

dollars, ce qui dépasse notre dette à long terme, et nous avons amélioré notre rendement et réduit nos frais d'exploitation par kilogramme. Au premier trimestre de l'année en cours, notre performance demeure très positive. Notre résultat après impôt s'élève à 4,3 millions de dollars, comparativement à 2 millions l'année précédente. Notre volume des ventes a augmenté. Notre produit financier est robuste, nos prix sont concurrentiels, et nous contrôlons nos dépenses. Nous sommes en voie d'atteindre les cibles établies dans notre plan d'affaires.

Sur la diapositive suivante, on voit une représentation graphique de nos capitaux propres depuis les changements apportés à nos politiques en 2010. En bas, on voit le bénéfice après l'impôt et les paiements définitifs aux pêcheurs.

Le risque réel que nous courons à l'heure actuelle est le retrait du Manitoba de l'entente conclue en vertu de la Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce, ce qui créera des problèmes de logistique, d'exploitation et de gouvernance pour l'Office, car 80 % de notre approvisionnement en provient. Le gouvernement du Canada a consulté les parties concernées et prendra une décision sur la suite des choses. En attendant, le conseil d'administration et la haute direction de l'Office s'emploient à garantir l'approvisionnement pour faire fonctionner l'infrastructure de transformation, à maintenir le chiffre d'affaires et à respecter nos engagements auprès de nos clients sur les marchés internationaux.

La diapositive suivante porte sur l'état de l'examen spécial. Je vais la passer, car il y aura des questions, et j'aimerais parler un peu du résumé.

L'examen spécial a eu lieu entre octobre 2015 et juin 2016 durant une période très difficile pour l'Office. Les membres du conseil d'administration avaient déjà constaté de nombreux problèmes mentionnés dans le rapport du vérificateur général et avaient fait part de leurs préoccupations à ce sujet au gouvernement du Canada. En décembre 2015, le président du conseil a démissionné à mi-chemin de son mandat. Le président a alors assumé les fonctions de président du conseil d'administration en plus des siennes, ce qui a soulevé d'autres préoccupations dont les membres du conseil ont également fait part au gouvernement du Canada.

Le gouvernement a pris des mesures à la fin février 2016. Il a nommé de nouveaux membres du conseil, dont moi, et John Wood, qui a accepté les fonctions de président intérimaire, car Donald Salkeld avait été suspendu en attendant les résultats de l'enquête. L'enquête s'est conclue par un renvoi justifié.

Nous mettons en place les recommandations du vérificateur général pour lesquelles nous avons les pouvoirs de le faire. Le gouvernement du Canada devra intervenir pour nombre d'entre elles, et nous collaborerons avec lui pour le faire.

• (0855)

Avant de terminer, je souligne que les performances récentes sur la rentabilité, la croissance des capitaux propres et le soutien aux collectivités isolées ont été positives.

Nous serons heureux de répondre à vos questions. Merci.

Le président: Merci beaucoup, monsieur Bevan.

Nous passons maintenant à la première série de questions qui seront d'une durée de sept minutes, et nous commençons par M. Lefebvre.

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

Merci à nos témoins de leur présence ce matin.

Monsieur Bevan, quand avez-vous commencé à jouer votre rôle au sein de l'organisation?

• (0900)

M. David Bevan: J'ai commencé à la fin février 2016.

M. Paul Lefebvre: Je comprends que l'audit a été mené en même temps et que vous êtes entré en poste après le début.

Je dois dire que c'est le pire audit de performance que j'aie vu depuis mes débuts comme député. Les conclusions du vérificateur général sont alarmantes, et vous avez mentionné un peu plus tôt que pendant un certain temps, le président du conseil était aussi directeur général. Est-ce exact?

M. David Bevan: C'est exact.

M. Paul Lefebvre: Je dois dire qu'on ne voit pas cela, même dans les organisations communautaires à Sudbury. Je suis désolé. Je sais que vous n'étiez pas là. Toutefois, en tant que contribuable, en tant que député, je dois dire que je trouve cette situation extrêmement inquiétante et aberrante. Je vais essayer de m'en tenir à des propos constructifs, mais comme vous pouvez le voir, je suis complètement sidéré par cet audit. C'est très inquiétant.

Je suis convaincu que mes collègues de l'autre côté auront beaucoup de questions, mais vous avez dit que vous vous trouvez maintenant dans une situation très précaire en raison de l'avis de retrait du Manitoba. Je vais en venir aux enjeux de gouvernance, mais pour l'instant, je pense que votre organisation traverse une crise existentielle. Il s'agit bien d'un organisme d'État, n'est-ce pas?

M. David Bevan: C'est exact.

M. Paul Lefebvre: Nous sommes tous d'accord sur ce point. Fantastique.

D'après ce que j'ai lu, confirmez-le-moi ou corrigez-moi si j'ai tort, votre organisme traverse actuellement une crise existentielle, étant donné ce qui s'en vient. Dites-moi si j'ai tort ou raison?

M. David Bevan: Je voudrais simplement répondre à votre première observation à propos de la situation inappropriée voulant que le président soit aussi président du conseil d'administration. C'est prévu par la Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce. C'est dans la loi.

M. Paul Lefebvre: Incroyable.

M. David Bevan: Il n'y avait donc pas d'autre solution.

Oui, nous sommes confrontés à une situation où l'avenir de l'Office en tant que société d'État est certainement remis en question. Nous avons pris des mesures pour garantir l'approvisionnement en concluant des ententes avec les pêcheurs afin que l'Office puisse poursuivre ses activités pendant que le gouvernement du Canada décide de son sort.

Je suis pleinement d'accord avec les observations du vérificateur général au moment de l'audit, car nombre d'entre elles avaient été signalées au gouvernement, qui avait pris des mesures pour démettre l'ancien président de ses fonctions et le remplacer. Vous pouvez examiner notre performance depuis. Les choses vont relativement bien.

M. Paul Lefebvre: La situation s'améliore.

Je dois dire, toutefois, que ce qui m'inquiète, ce n'est pas le dernier audit, mais le fait qu'il y en ait eu un en 2005, puis en 2010...

M. David Bevan: C'est exact.

M. Paul Lefebvre: ... et nous sommes encore ici en 2017. On voit que la situation se répète. Essentiellement, vous venez ici pour nous dire que vous allez mettre en oeuvre les recommandations, vous allez

les suivre, puis vous reviendrez dans cinq ans nous dire que vous ne l'avez pas fait.

Il y a l'observation suivante: « les objectifs et les normes de rendement, de capacité et d'efficacité de la main-d'oeuvre n'avaient toujours pas été révisés » —, simplement révisés, et non pas mises en oeuvre, et on parle de 2005, de 2010, et c'était encore le cas en 2015.

Qu'avez-vous à nous dire à ce sujet?

M. David Bevan: Eh bien, ils ont été révisés et, à l'heure actuelle, des objectifs ont été établis.

Je vous ferais remarquer qu'une suite a été donnée à certaines des observations formulées en 2005 et 2010, mais que les mesures ont été abandonnées par la suite. Un grand nombre de nos pratiques en matière de ressources humaines, de même que nos pratiques en matière d'approvisionnement en équipement, n'ont pas été appliquées. Il va de soi que les mesures liées aux bénéfices non répartis ont été maintenues, conformément aux renseignements que je vous ai présentés.

Certaines mesures ont été suivies, mais d'autres mesures ont été mises en place sans être suivies.

M. Paul Lefebvre: D'accord. Alors, où en êtes-vous maintenant? Vous avez dit que les objectifs avaient été révisés, alors, quel est votre plan? Le Bureau du vérificateur général souhaitait que nous vous interrogions sur les mécanismes que vous avez mis en place maintenant, et c'est certes une question que nous allons vous poser de toute façon. Où en êtes-vous maintenant?

M. David Bevan: Nous avons rétabli les politiques des ressources humaines ayant trait à l'embauche. Nous avons procédé à une évaluation des risques, et nous avons mis en place des mécanismes pour les atténuer. Je vais peut-être m'en remettre à M. Lazar en ce qui concerne certaines des questions de rendement, mais des mesures ont été prises à cet égard, et les résultats le démontrent. Nos résultats de l'année dernière ont fait l'objet d'un audit mené par le vérificateur général. Ils sont...

• (0905)

M. Paul Lefebvre: Les résultats financiers sont une chose, mais les problèmes de gouvernance sont omniprésents. À mon avis, il y a une séparation complète entre les deux. Comme je l'ai déclaré d'emblée, lorsqu'une société d'État est gouvernée de cette façon, les organisations communautaires semblent être gouvernées d'une meilleure manière.

Monsieur Lazar, veuillez nous expliquer où vous en êtes maintenant en ce qui concerne la mise en oeuvre des recommandations et la résolution des principaux problèmes de gouvernance que vous affrontez en ce moment.

M. Stan Lazar (président par intérim, Office de commercialisation du poisson d'eau douce): Je ne crois pas que c'est mon rôle de parler des problèmes de gouvernance. J'occupe le poste de président par intérim du point de vue des opérations. Je répondrai donc à votre question concernant le rendement, les mesures et la façon dont nous gérons ces aspects.

Comme le rapport du vérificateur général le signale, la société d'État ne mesurait pas efficacement son rendement en 2010. Elle a reconnu depuis que les normes que nous utilisons pour évaluer le rendement représentaient un important problème d'exploitation qui nuisait à notre rentabilité. Depuis ce temps, nous avons mis en place un système et un processus, et la réponse donnée par la société d'État indique que nous révisons ces mesures. En ce qui concerne les rendements, nous les mesurons pour chaque espèce. De plus, dans le cadre de la gestion du rendement de notre personnel, des objectifs de rendement liés à cela ont été fixés pour les préposés aux opérations, les gestionnaires et toutes les personnes clés responsables des opérations de notre usine.

M. Paul Lefebvre: D'accord.

Combien de temps me reste-t-il, monsieur le président?

Le président: Il vous reste trois secondes. Nous reviendrons à vous plus tard, monsieur Lefebvre.

Monsieur Sopuck, soyez le bienvenu à la séance de notre comité. Je sais que vous venez du Manitoba et que cette organisation vous est familière. Vous connaissez très bien la pêche en eau douce.

M. Robert Sopuck (Dauphin—Swan River—Neepawa, PCC): Comme nous savons tous, monsieur le président, un petit bagage de connaissances peut être très dangereux.

Oui, il y a quelques exploitations de pêche commerciale dans ma circonscription qui vendent leurs produits à l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce. Et, dans une autre vie au cours de laquelle je travaillais pour le gouvernement du Manitoba à titre de biologiste des pêches, j'ai traité directement avec l'OCPED.

L'un des aspects de la discussion que j'ai trouvé un peu étonnant, c'est l'utilisation du mot générique « poisson ». Il est clair que vous êtes essentiellement une société de commercialisation du doré jaune, n'est-ce pas? Quel pourcentage des recettes de l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce provient de la vente du doré, ou de ce qu'on appelle le doré jaune?

M. David Bevan: Il est la principale source de notre rentabilité. Toutefois, je vous ferais remarquer que nous avons réalisé des progrès dans la commercialisation du grand corégone. Nous avons rencontré un important problème...

M. Robert Sopuck: Je comprends cela, mais, à l'heure actuelle, d'un point de vue financier, le doré jaune représente environ 75 % de vos ventes brutes, n'est-ce pas?

M. Stan Lazar: Le doré jaune est notre espèce la plus rentable. Cependant, le grand corégone est le poisson dont nous vendons la plus grande quantité.

M. Robert Sopuck: D'accord. Mais je précise encore une fois que vous vendez une gamme de poissons qui vont des espèces de grande valeur, comme le doré jaune, aux espèces de moindre valeur, dont le grand corégone, le brochet, le mullet, la carpe, etc. Puis il y a les divers produits provenant de chaque espèce, comme les œufs de poisson. Et, chaque produit a une différente valeur, n'est-ce pas?

M. Stan Lazar: C'est exact.

M. Robert Sopuck: Peut-on dire sans risquer de se tromper que vous dépendez excessivement du doré jaune?

M. Stan Lazar: Le doré jaune représente une part importante de notre rentabilité.

M. Robert Sopuck: Oui. Je sais que c'est l'espèce qui y contribue le plus. Elle représente plus de la moitié de vos profits, sinon davantage.

Le gouvernement du Manitoba a décidé de se retirer de l'entente de participation conclue avec l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce et d'offrir ainsi des options en matière de commercialisation. Il est clair qu'une fois que des options existeront en matière de commercialisation, les acheteurs privés du marché cibleront les dorés jaunes de grande valeur surtout à des fins d'achat. Diriez-vous que cette évaluation de la situation est juste?

M. Stan Lazar: Pour être honnête, mon rôle ne consiste pas à commenter ce que le gouvernement du Manitoba croit.

M. Robert Sopuck: Non, c'est ce que je crois. Je suis persuadé que les acheteurs cibleront le doré jaune. C'est logique puisqu'il s'agit du poisson ayant la plus grande valeur.

M. Stan Lazar: Je suis certain que c'est une possibilité.

M. Robert Sopuck: Je peux vous le garantir.

Le fait est que des concurrents rivaliseront avec vous pour l'achat des dorés jaunes auprès d'exploitations de pêche commerciale accessibles par la route et établies à des endroits comme les lacs Cedar, Winnipegosis et Winnipeg. Et, il se peut que cela élimine une part très importante des profits de la société. C'est un risque auquel vous devez songer, n'est-ce pas?

M. David Bevan: Oui, c'est un risque dont nous devons nous soucier. C'est la raison pour laquelle la société d'État, après avoir évalué ce risque, a élaboré une stratégie visant à conclure des contrats avec des fournisseurs de poisson. Si vous êtes pêcheur, vous devez décider si vous travaillerez avec la société et vendrez tous vos poissons, ou si vous abandonnerez cette approche, tenterez de gagner votre vie en vendant des dorés jaunes et vous préoccuperez de trouver par vous-même des acheteurs pour les autres espèces. C'est une décision que les pêcheurs doivent prendre, et nous avons signé des contrats pour tenter de réduire le risque que vous avez signalé.

• (0910)

M. Robert Sopuck: Ne vous méprenez pas; je n'essaie pas d'être négatif. Vous faites face à un environnement très difficile et, comme je l'ai dit, je suis certain que les acheteurs privés cibleront les poissons que vous désirez acheter, et qu'ils offriront aux pêcheurs des prix très attrayants.

L'un des sujets qu'à ma connaissance, ni vous ni les vérificateurs n'avez abordé, c'est la question de la durabilité des pêches. La pêche dans le lac Winnipeg, dont dépend l'OCPED, est dans un état très fragile. L'OCPED dépend essentiellement du lac Winnipeg pour une part importante de son chiffre d'affaires. Est-ce exact?

M. Stan Lazar: C'est exact.

M. Robert Sopuck: D'accord, cela va de soi étant donné que le lac est, entre autres, accessible par la route et près de Winnipeg.

Offrez-vous une prime aux pêcheurs afin qu'ils ciblent les grands dorés jaunes femelles?

M. Stan Lazar: Nous ne le faisons pas pour les mâles ou les femelles, mais nous offrons des prix différents en fonction de la taille de toutes les espèces que nous achetons.

M. Robert Sopuck: Les poissons les plus gros se voient attribuer des prix plus élevés. Est-ce exact?

M. Stan Lazar: Tout dépend de l'espèce.

M. Robert Sopuck: Je parle des dorés jaunes en ce moment.

M. Stan Lazar: Nous avons haussé le prix des dorés jaunes récemment.

M. Robert Sopuck: Pour les gros poissons.

M. Stan Lazar: Pour les poissons de plus grande taille.

M. Robert Sopuck: Oui, cela est catastrophique du point de vue de la durabilité des pêches, et je suis stupéfait que vous ne teniez pas compte de ce risque. Le ciblage des membres les plus importants d'une population de poissons est l'équivalent d'une attaque contre la population. Je sais que la gestion des stocks de poissons n'est pas nécessairement l'une de vos préoccupations, mais, si jamais la pêche au doré jaune du lac Winnipeg s'effondre, que ferez-vous?

M. Stan Lazar: Nous travaillons étroitement avec le gouvernement du Manitoba et sa direction de la gestion des ressources hydriques afin de comprendre les stocks de poissons, et le plan d'affaires que nous avons présenté au gouvernement du Canada reconnaît la durabilité des poissons dans un avenir prévisible. Nous n'avons pas vraiment mis en place quoi que ce soit pour la gestion à long terme...

M. Robert Sopuck: Les récentes découvertes scientifiques contredisent cette conclusion, et je les ai consultées. La pêche dans le lac Winnipeg s'est effondrée dans le passé et s'effondrera de nouveau. Je pense que c'est un risque que vous devez vraiment évaluer.

L'autre risque est l'attribution des stocks de poissons. Par exemple, sur le lac Winnipeg, une pêche récréative de grande valeur s'est développée. D'un point de vue financier, elle joue un rôle beaucoup plus important dans l'économie du Manitoba que la pêche commerciale, et les organismes publics affectent les ressources publiques en fonction de leur utilisation la plus intensive et la plus souhaitable qui soit.

Dans votre analyse des risques, avez-vous tenu compte d'une éventuelle réattribution des stocks de doré jaune?

M. Stan Lazar: Non, nous ne l'avons pas fait.

M. Robert Sopuck: En ce qui concerne les espèces non contingentées, comme le mulot et la carpe, comment planifiez-vous de les commercialiser, et serez-vous en mesure de combler le manque à gagner financier si jamais votre accès aux stocks de doré est réduit?

M. Stan Lazar: Nous avons élaboré des plans ambitieux de commercialisation de plusieurs de ces espèces. Je vais prendre la carpe comme exemple. Nous avons trouvé un marché très lucratif pour les oeufs de carpe. Nous avons fait du bon travail, et nous touchons des marges bénéficiaires élevées en vendant cette espèce. Bien que le grand corégone ne fasse pas partie de la même catégorie, nous vendons aussi ses oeufs et ceux des ciscos. Ces oeufs sont très lucratifs, et ils rapportent des marges de profits élevés qui appuient la rentabilité de la société.

M. Robert Sopuck: Je dois vous féliciter des efforts que vous avez déployés pour commercialiser la carpe. Pour en revenir à la notion de durabilité des pêches, tout ce que vous faites pour réduire les populations de carpe au Manitoba représente une excellente mesure de conservation. Je vous félicite donc de votre commercialisation de la carpe.

Que planifiez-vous de faire des mulots? Je crois comprendre que vous avez trouvé d'excellents marchés à New York. Serez-vous en mesure de les élargir pour écouler les galettes de mulot et les produits de ce genre que vous confectionnez?

Le président: Merci, monsieur Sopuck.

Allez-y, monsieur Lazar. Vous pouvez terminer.

M. Stan Lazar: Oui, New York est un important marché pour nous et, en ce qui concerne le mulot, nous avons également mis sur pied divers plans de commercialisation pour nous assurer que cette espèce est rentable pour la société.

Le président: Nous allons maintenant passer à M. Christopherson.

M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie tous de votre présence.

Je ne connais pas grand-chose aux poissons, mais je connais très bien la vérification, et je suis d'accord avec M. Lefebvre. Cet audit est une stupéfiante éviscération de la totalité de cette exploitation. C'est le pire audit que M. Lefebvre ait jamais vu, et il est ici depuis deux ans. Je suis ici depuis 14 ans, et l'audit figure parmi les trois pires que j'ai eu l'occasion d'examiner, en ce qui concerne la façon d'exploiter une société d'État au Canada. Quel gâchis effroyable!

Je comprends que vous ne pouvez assumer qu'une certaine partie de la responsabilité pour ce gâchis étant donné que vous n'êtes là que depuis un certain temps, mais vous êtes le visage de cette organisation. Vous devez porter le chapeau.

Premièrement, j'aimerais savoir combien de membres du conseil d'administration d'avant 2016 sont toujours là.

• (0915)

M. David Bevan: Deux membres du conseil d'administration sont toujours là. En fait, cette question est intéressante en raison de ce qui est survenu pendant la période précédant l'audit. En effet, un certain nombre de membres du personnel qui étaient là dans le passé ont été remplacés en suivant un système qui n'était pas acceptable.

Il nous a fallu corriger cela. Dès l'année 2016, le nouveau président par intérim — John Wood à l'époque — a été forcé de corriger un certain nombre de problèmes relatifs au personnel et de remplacer la capacité manquante au sein de l'organisation en suivant une procédure adéquate. Cela a été fait. En outre, il nous a fallu corriger des problèmes liés à du matériel acheté d'une façon inappropriée. De plus, nous avons été obligés de remédier à un inventaire de grands corégones mal géré. Tout cela a exigé un peu de temps, mais nous avons remis les choses sur pied. Je pense que, compte tenu des résultats que nous vous avons présentés en matière de rentabilité, de bénéfices et de contrôle de nos coûts, vous pouvez constater que nous avons réalisé des progrès.

M. David Christopherson: Parmi les membres actuels du conseil d'administration, y en a-t-il qui était là auparavant?

M. David Bevan: Oui, il y en a deux.

M. David Christopherson: Vraiment. Je trouve cela très étonnant.

M. David Bevan: Je vous ferais remarquer, cependant, qu'ils faisaient partie des gens qui soulevaient des questions auprès du gouvernement du Canada, ce qui a entraîné la nomination de nouveaux membres du conseil d'administration, le remplacement du président responsable à l'époque, etc. Ces gens tâchaient d'informer le gouvernement qu'un problème existait, et le gouvernement a réagi en conséquence. Cela s'est produit avant l'audit.

M. David Christopherson: Donc, laissez-vous entendre que vous avez conservé les bons éléments?

M. David Bevan: Nous avons gardé les gens qui étaient là pour aller jusqu'au bout.

M. David Christopherson: D'accord.

J'ai une question à vous poser, puis j'aimerais formuler quelque chose qui ressemble davantage à une observation.

Je suis d'accord avec M. Lefebvre. Par où commencer? Ce serait presque plus simple de parler des aspects qui ont été bien gérés, parce que la liste de ces aspects est beaucoup plus courte.

Je souhaite poser une question au Bureau du vérificateur général.

Passons à la diapositive portant sur la rentabilité que l'organisme a présentée. J'examine la pièce 1 au sommet de la page 8. Si j'ai bien compris, dans cette pièce, vous tenez compte d'une partie de la différence qui existe entre les valeurs des devises et qui, d'après vous — selon mon interprétation —, fausse un peu les résultats.

Cela dépasse de loin mon niveau de compétence scolaire, mais lorsque j'examine ce graphique, puis le leur, je ne saisis pas. Je vous demande de m'aider à établir des correspondances. Ces graphiques disent-ils la même chose?

M. Clyde MacLellan: Permettez-moi de répondre à la question. Je pense tout simplement qu'ils affichent des périodes légèrement différentes. Le graphique de la société a pour objet d'illustrer la tendance actuelle en ce qui a trait à la direction prise et à la rentabilité croissante.

Nous avons examiné le graphique que nous avons présenté. Il commence au moment de l'audit et remonte dans le temps.

M. David Christopherson: D'accord.

M. Clyde MacLellan: Le principal message que nous tentions de communiquer est celui dont vous avez parlé. L'un des facteurs qui stimulent la rentabilité de la société est lié au taux de change. Tout ce que nous voulions signaler, c'est le fait que les taux de change suivent des cycles et, si le taux de change cesse de favoriser la société, elle aura plus de mal à demeurer rentable si elle ne remédie pas aux genres de problèmes opérationnels que nous avons décelés.

M. David Christopherson: Très bien. Merci. C'est ce que je pensais. Les résultats ne sont pas aussi solides qu'ils peuvent en avoir l'air, mais j'entre dans les détails maintenant.

Monsieur le président, chers collègues, lorsque je prends du recul et que j'examine la situation un peu dans l'optique d'une surveillance, je pense aux 80 % — est-il vraiment possible que cette société continue d'exister après avoir perdu 80 % de son marché? Est-elle viable?

M. David Bevan: C'est en supposant qu'on en perde vraiment 80 %. Nous signons des contrats avec des fournisseurs pour nous assurer un approvisionnement en poisson suffisant pour garder l'infrastructure...

M. David Christopherson: Je ne veux pas être impoli; je m'excuse de vous interrompre, mais je n'aurai bientôt plus de temps. Il me reste une minute.

Ce que je voulais dire, monsieur le président, c'est qu'il me semble futile d'examiner tous les menus détails de ce qui cloche. Nous savons que c'est un gâchis.

Je ne sais pas s'ils survivront. J'espère que oui, s'ils font du bon travail pour la population canadienne. Cependant, je serais presque porté, monsieur le président, à dire que nous devrions leur laisser un peu de temps pour déterminer si nous avons vraiment une entité fonctionnelle. S'ils ont un plan, alors on pourra examiner en détail les nombreux enjeux mentionnés ici.

J'ai seulement l'impression que nous perdons notre temps à examiner tout cela maintenant, parce que soit ils ne seront plus là d'ici peu, soit ils existeront sous une forme très différente ou nous soumettront un plan d'entreprise différent. Je veux dire que nous n'examinerons plus des pommes, mais des oranges.

Je vais m'arrêter sur cette réflexion, monsieur le président et très chers collègues. Nous devrions peut-être leur laisser un peu de temps pour se ressaisir et nous présenter l'entité qu'ils estiment la plus susceptible de survivre à long terme. Nous pourrions alors parler d'exams, d'engagements et de recommandations, plutôt que de le faire maintenant, compte tenu de toutes les fluctuations qu'il peut encore y avoir.

Je vais conclure ici, monsieur le président. Merci beaucoup.

• (0920)

Le président: Nous avons la responsabilité d'examiner le rapport du vérificateur général et de veiller à ce que la stratégie adoptée par l'entité soit à la satisfaction des Canadiens et du Comité, mais peut-être encore davantage, du vérificateur général.

M. David Christopherson: Je le comprends bien, monsieur le président. Je vous répondrai seulement que si le plan d'entreprise nous porte à croire que l'Office n'est pas viable à long terme, ce sera vain. S'ils nous proposent une autre forme d'organisation, nous pourrions leur demander de s'engager à prendre des mesures concernant la structure existante, en fonction de ce que nous entendrons à ce moment-là, plutôt que de spéculer.

Je vais m'arrêter là, monsieur.

Le président: Merci, monsieur Christopherson.

Nous entendrons maintenant Mme Shanahan, s'il vous plaît. Madame Shanahan, vous avez sept minutes.

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

Je remercie infiniment toutes les parties d'être ici ce matin.

En toute déférence, David, je suis d'accord avec vous d'une certaine façon, en ce sens que nous n'avons pas à rebatte les oreilles des personnes qui comparaissent devant nous au nom de cette organisation au sujet de choses hors de leur contrôle. Cependant, je pense qu'il y a des leçons à tirer des rapports avec les sociétés d'État. C'est là où je creuserais un peu plus.

Je suis consciente qu'il y a toutes sortes d'éléments confidentiels en cause, mais nous devons comprendre les problèmes systémiques qui ont donné lieu à cette débâcle. C'est un coup de chance que les opérations de change, c'est-à-dire l'écart entre la valeur du dollar américain et celle du dollar canadien, aient permis à l'Office de conclure avec une infime rentabilité en bout de ligne. Il y aura toujours des risques d'affaires. Les fournisseurs vont et viennent, les clients vont et viennent, mais il faut mettre en place un modèle de gestion qui permette de composer avec cela.

Ce qui m'inquiète, c'est que non seulement il y a eu des postes vacants au conseil pendant de longues périodes, mais il y a eu des problèmes de dotation et un risque de conflit d'intérêts.

J'aimerais dans un premier temps entendre les représentants du Bureau du vérificateur général nous dire ce qui aurait pu être fait pour éviter cette odeur de poisson pourri, vous excuserez la métaphore.

M. Clyde MacLellan: Quand vous nous demandez ce qui aurait pu être fait, ma première réaction, c'est de vous répondre que nous avons effectué une vérification à un moment précis dans le temps et que nous avons examiné les systèmes et processus en place, pour déterminer s'ils étaient adéquats. Nous ne nous sommes pas nécessairement demandé en profondeur ce qui aurait pu être fait ou ce qui aurait pu produire un résultat différent.

Nous constatons que les problèmes de gouvernance et de nominations sont assez graves et systémiques et méritent des mesures de redressement solides afin d'assurer la nomination d'administrateurs compétents et suffisamment nombreux, ainsi que la mise en place d'un processus pour assurer la continuité.

J'attire l'attention du Comité sur le fait que ce n'est pas le premier rapport d'examen spécial par lequel nous signalons des problèmes quant aux nominations et à la gouvernance. Comme M. Bevan l'a indiqué à juste titre, nous faisons état dans ce rapport de problèmes inhérents à la loi et à la structure de gouvernance que vos collègues ont soulignés. C'est la première leçon dont nous commençons à prendre la pleine mesure et qu'il faut retenir. Il faut rectifier le tir pour donner le ton qui permettra à tout le reste de suivre.

Mme Brenda Shanahan: Que nous recommanderiez-vous, à nous, au gouvernement? Nous parlons là d'un office indépendant. En fait, nous sommes chanceux d'avoir trois rapports d'examen sous la main. Nous sommes chanceux, parce qu'on nous les rappelle constamment et que vous avez dû les réexaminer. Comment pouvons-nous être certains que les postes au conseil seront adéquatement pourvus et que personne ne pigera dans caisse?

• (0925)

M. Clyde MacLellan: Vous avez l'occasion d'intervenir pour rectifier les processus de nomination. Nous faisons un certain nombre de recommandations à l'égard des lacunes qui existent dans le processus. Vous trouverez là une série de recommandations auxquelles vous pourrez donner suite pour vérifier quelles mesures ont été prises.

Mme Brenda Shanahan: J'ai une autre question. Le comité OGGO étudie la Loi sur la protection des dénonciateurs. Je pense qu'un rapport sera publié très bientôt. Pouvez-vous nous en parler un peu? Quand vous effectuez un examen, les gens vous racontent toutes sortes de choses. C'est l'impression que j'ai. Les gens parlent. Bien des gens savaient qu'il y avait des lacunes, des problèmes, des conflits d'intérêts. Est-ce que cela ressort dans votre rapport d'examen? Pouvez-vous utiliser ces renseignements?

M. Clyde MacLellan: Je n'ai rien à déclarer à ce sujet.

Mme Brenda Shanahan: Très bien. Merci.

Concernant la direction en place, pouvez-vous nous dire s'il y a toujours des postes vacants au conseil d'administration ou s'ils ont été comblés? De quoi a l'air le conseil d'administration à l'heure actuelle?

M. David Bevan: Il y a toujours des postes vacants au conseil d'administration. Je préférerais qu'il y ait plus d'administrateurs, c'est le moins qu'on puisse dire. Je réclame des nominations. Je réclame la sélection d'administrateurs pouvant élargir notre bagage d'expérience et de compétences. Notre équipe demeure squelettique. Je suppose qu'il y a des raisons à cela. Le gouvernement du Canada doit décider ce qu'il fera de cette société d'État à la lumière du retrait des pêcheurs du Manitoba de la Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce. Tant que nous conserverons la responsabilité de sa gestion et que nous leur laisserons le temps de bien faire les choses en protégeant la valeur et la rentabilité de l'Office, je préférerais

vraiment pouvoir compter sur un plus grand nombre d'administrateurs.

Mme Brenda Shanahan: Merci.

Monsieur le président, combien de temps me reste-t-il?

Le président: Il vous reste une minute et demie.

Mme Brenda Shanahan: Très bien. Je la cède à mon collègue.

Le président: Monsieur Chen, s'il vous plaît.

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

Concernant les postes d'administrateurs non comblés et peut-être aussi l'absence d'un plan stratégique à jour, c'est malheureusement le genre de problème qu'on rencontre de temps à autre. Cependant, le fait que des postes aient été créés sans description d'emploi, puis qu'ils aient été comblés sans processus concurrentiel fondé sur le mérite est très troublant. Il est également très inquiétant que de l'équipement ait été acheté, mais n'ait jamais été utilisé ensuite. Ce sont là à mes yeux des problèmes graves qu'il faut corriger.

Vous avez souligné, monsieur Bevan, que cet examen spécial avait eu lieu à une période particulièrement difficile. Je ne sais pas trop comment on pourrait décrire la période qui s'amorce, où vous allez perdre le Manitoba, d'où proviennent 80 % des prises achetées par l'Office. Vous avez 250 employés à temps plein et jusqu'à 150 travailleurs saisonniers. Quel est votre plan? Comment absorberez-vous l'effet énorme de ce retrait sur vos activités?

M. David Bevan: Le plan que nous avons mis en place vise à nous assurer d'un approvisionnement en poissons grâce à des contrats à long terme avec des pêcheurs pour tous leurs poissons. Nous ne concluons aucun contrat avec des gens qui ne nous vendraient qu'une partie de leurs prises. Nous devons pouvoir réaliser du profit grâce à ce qu'ils nous vendent. C'est ce que nous ferons dans un premier temps, parce que c'est une mesure provisoire, étant donné que le gouvernement du Canada...

M. Shaun Chen: Serez-vous assez concurrentiels pour décrocher ces contrats?

M. David Bevan: Je pense que oui. Nous obtenons des contrats. Je crois que cela répond à la question.

Le président: Merci beaucoup. J'espère que nous pourrions vous redonner la parole.

Passons au second tour et à M. Nuttall, s'il vous plaît, pour cinq minutes.

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

Monsieur Bevan et monsieur Lazar, je vous remercie de vous joindre à nous aujourd'hui.

J'aimerais reprendre là où M. Chen s'est arrêté, mais avant, pouvez-vous me décrire en 15 à 30 secondes l'énoncé de mission de votre organisation?

M. David Bevan: Elle a pour but d'optimiser le rendement pour les pêcheurs.

M. Alexander Nuttall: Très bien. Si je regarde la concurrence qui a cours sur le marché, je vois qu'avec le retrait du Manitoba, le secteur privé pourrait être mieux en mesure de décrocher des contrats d'approvisionnement et de pénétrer ce marché. Le plan d'entreprise que vous avez soumis au gouvernement du Canada prévoit-il la possibilité que la société d'État ferme ses portes?

● (0930)

M. David Bevan: Ce n'est pas une chose que je puisse faire dans le cadre de mes fonctions actuelles. J'ai une obligation fiduciaire envers la société d'État, et je ne m'acquitterais pas exactement de mon mandat si j'en fermais les portes. Il incombe au gouvernement de décider s'il souhaite vendre ses actifs, dissoudre l'Office ou lui imposer une autre forme de gouvernance. Nous respecterons les instructions du gouvernement. Si la société d'État demeure, nous nous efforcerons de suivre cette recommandation, mais vous feriez mieux d'interroger le gouvernement sur la décision qu'il compte prendre.

M. Alexander Nuttall: Les problèmes décrits dans le rapport d'examen entrent dans deux grandes catégories. Il y a d'abord les problèmes de gouvernance et de structure; puis il y a toute la gestion de l'actif et du risque, ce qui signifie qu'il pourrait y avoir du passif un moment donné, y compris pour la production... Essentiellement, les problèmes relevés semblent toucher toute l'organisation. Je vous concède que la première étape consistera à nous assurer de mettre en place une structure de gouvernance solide pour que toute l'organisation puisse se remettre sur pied.

Compte tenu de l'évolution des circonstances, estimez-vous souhaitable que votre organisation conserve son modèle actuel dans un contexte où le gouvernement serait en concurrence avec le secteur privé?

M. David Bevan: Je comprends votre question. Encore une fois, c'est au gouvernement qu'il faudrait la poser. Nous garderons les mains sur le volant puis maintiendrons le cap pour protéger les actifs de la population canadienne jusqu'à ce que le gouvernement du Canada prenne une décision.

Je souligne, toutefois, qu'Air Canada est une société d'État qui a fait concurrence à des entreprises privées pendant un certain temps et qu'elle l'a fait pour conserver les vols vers des petites collectivités éloignées. Nous sommes dans le même genre de situation.

M. Alexander Nuttall: La question et le conflit qui se posent, c'est pour qui travaillez-vous? Travaillez-vous pour le gouvernement du Canada, pour les citoyens canadiens ou encore pour les pêcheurs de la région?

Je serais porté à dire que devant l'afflux de concurrence qui vous attend, vous devrez prendre une décision. Vous devrez notamment décider pour qui vous travaillez. Si vous travaillez pour le gouvernement du Canada, il sera facile de dire que la société d'État devrait continuer d'exister tant qu'elle est rentable. Si vous travaillez pour les citoyens ou les pêcheurs, je pense que vous devriez faire une bonne introspection afin de présenter une recommandation au gouvernement qui pourrait comprendre la fermeture de la société d'État. Cela réglerait tous les problèmes relevés dans les examens réalisés.

Le président: Il vous reste deux minutes.

M. Alexander Nuttall: La réponse est assez claire à mes yeux, donc je vais donner la parole à M. Sopuck.

M. Robert Sopuck: À combien se chiffre actuellement la dette de l'OCPED?

M. David Bevan: Elle comporte deux volets. Nous avons une dette de fonctionnement. Nous en accumulons une chaque année, afin de pouvoir payer les pêcheurs sans devoir...

M. Robert Sopuck: À combien évalueriez-vous votre dette à long terme, toutefois?

M. David Bevan: Notre dette à long terme s'élève à 12,5 millions de dollars et nos bénéfices non répartis, à environ 15 millions de dollars.

M. Robert Sopuck: S'il restait une dette au moment de la fermeture de la société d'État, le gouvernement du Canada la garantirait, n'est-ce pas?

M. David Bevan: C'est juste.

M. Robert Sopuck: C'est ce que je croyais.

Concernant les paiements finaux versés aux pêcheurs, certains prétendent qu'ils sont trop élevés et qu'il n'y a pas assez de capital réinvesti dans l'usine. J'ai visité l'usine de Transcona, et j'y ai constaté des lacunes. Cette usine a-t-elle besoin de travaux de rénovation majeurs ou ces travaux n'ont-ils pas été faits parce que les paiements finaux étaient trop élevés ces dernières années?

M. David Bevan: En 2010, la politique sur les paiements finaux et les bénéfices non répartis a changé. Comme vous pouvez le voir, la valeur des bénéfices non répartis a augmenté depuis. De même, il y a eu des investissements importants dans l'usine. Je ne sais pas à quand remonte votre dernière visite, mais nous avons notamment modernisé les congélateurs.

M. Robert Sopuck: Les contrats que vous concluez avec les pêcheurs prescrivent-ils qu'ils doivent vous vendre toutes leurs prises de toutes les espèces, de sorte que vous les empêchez d'en vendre sur le marché privé? Est-ce bien cela?

M. David Bevan: C'est exact, d'une certaine façon. Quand on vend beaucoup d'espèces différentes, on peut décider d'offrir une qualité supérieure pour le doré, par exemple, mais on risque de n'avoir de marché pour rien d'autre ensuite.

Il faut donc décider s'il est préférable de tout vendre à l'Office ou non.

Le président: Merci, monsieur Sopuck.

Nous allons maintenant écouter M. Arya, après quoi je redonnerai la parole aux députés de ce côté-ci, donc vous pourrez peut-être terminer ce que vous avez commencé.

Monsieur Arya, s'il vous plaît, vous avez cinq minutes.

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

Monsieur Bevan, je dois dire que je suis en partie d'accord avec les propos de mon collègue de l'autre côté de la table, M. Nuttall. Il était peut-être pertinent de fonder l'Office en 1969, mais aujourd'hui, je ne vois pas vraiment pourquoi le gouvernement fédéral devrait s'immiscer dans ce domaine d'affaires.

Vous avez mentionné qu'il ne vous incombait pas d'en décider, puisqu'il revenait plutôt au gouvernement d'en décider. Cependant, avant de devenir président du conseil d'administration de l'Office, vous étiez sous-ministre adjoint au ministère des Pêches, si bien que vous connaissez très bien les problèmes que connaît cette organisation, n'est-ce pas?

● (0935)

M. David Bevan: C'est exact.

M. Chandra Arya: Qu'avez-vous fait avant de devenir président du conseil d'administration?

M. David Bevan: J'avais pris ma retraite avant d'accepter la présidence de ce conseil d'administration.

M. Chandra Arya: Donc, pendant que vous travailliez au sein du ministère des Pêches...

M. David Bevan: J'ai pris ma retraite en 2014, et j'ai accepté ces nouvelles responsabilités en 2016.

M. Chandra Arya: Oui, et en 2010, le vérificateur général avait déjà relevé des problèmes. Entre 2010 et votre départ à la retraite en 2014, quelles mesures avez-vous prises?

M. David Bevan: Les administrateurs ont changé. Nous avons laissé tomber la formule de la représentation régionale pour la remplacer par des nominations fédérales d'administrateurs en fonction des compétences. Le conseil d'administration a donc changé. Nous avons modifié la politique sur...

M. Chandra Arya: Pendant que ce changement s'effectuait, un nouveau président a été nommé et a créé des postes sans descriptions d'emplois officielles, puis il a nommé des gens. Je présume que tout cela a eu lieu sous le règne de la personne qui était en poste à ce moment-là.

M. David Bevan: C'est exact. C'est ce qui a été fait, et des membres du conseil d'administration ont signalé la chose au gouvernement du Canada. Le gouvernement du Canada est intervenu en 2016 afin de démettre cette personne de ses fonctions et de désigner de nouveaux administrateurs en plus de nommer un nouveau président par intérim à la tête de l'Office.

M. Chandra Arya: À part le président, qui est la personne responsable d'avoir acheté de l'équipement n'ayant jamais été utilisé?

M. David Bevan: L'acquisition d'équipement doit normalement recevoir l'approbation du conseil d'administration. D'après ce que je comprends, cela n'a pas été le cas ici. Cet équipement a été acheté dans un but de rendement, mais sans considération pour l'acceptabilité du produit final pour les consommateurs. Il n'était pas acceptable pour les consommateurs. Du coup, le produit était invendable et l'équipement n'a pas été utilisé. Il a fini par être vendu et remplacé.

M. Chandra Arya: Avez-vous enregistré une perte?

M. David Bevan: Cet achat d'équipement n'a pas suivi la procédure normale.

M. Chandra Arya: Non, mais vous avez affirmé qu'il avait été revendu.

M. David Bevan: Après mon arrivée, nous avons dû trouver un moyen de vendre l'équipement et de le remplacer par de l'équipement susceptible de générer un profit.

M. Chandra Arya: Cette vente a-t-elle causé une perte de profits?

M. Stan Lazar: Il y a eu une perte. Selon la politique de l'Office, toute acquisition de plus de 75 000 \$ doit recevoir l'approbation du conseil d'administration. L'équipement dont vous parlez a été acheté sans avoir été soumis au conseil d'administration; cela ne respectait donc pas la politique. Le président d'alors ne l'avait pas autorisé.

M. Chandra Arya: Outre le congédiement du président, y a-t-il d'autres mesures qui ont été prises en réaction au non-respect des normes?

M. Stan Lazar: Je ne peux répondre à cette question.

M. David Bevan: Je me dois de souligner que nos activités se font dans le cadre de l'OCPED et de la Loi sur la gestion des finances publiques. Nous n'avons pas le pouvoir d'embaucher ou de congédier le président. Nous n'avons pas le pouvoir de nommer le président du conseil d'administration. À l'époque, le conseil d'administration a informé le gouvernement du Canada des actions qui avaient été entreprises, malheureusement, au moment de l'examen spécial...

M. Chandra Arya: En réalité, vos réponses m'amènent à la même conclusion, soit la question de savoir si l'Office est pertinent à l'époque où nous vivons, alors que vous devez faire approuver la moindre chose par le gouvernement. Je crois comprendre que cela englobe le versement des paiements définitifs aux pêcheurs, qui sont déterminés après la vérification du Bureau du vérificateur général.

M. David Bevan: Non. Les paiements définitifs aux pêcheurs doivent être conformes au plan ainsi qu'au...

M. Chandra Arya: Je suis désolé. J'ai pris cette information dans votre rapport financier. On y lit ce qui suit au sujet de la rémunération des pêcheurs: « L'OCPED utilise une structure de rémunération qui établit les paiements initiaux et les paiements définitifs [...] » Plus loin, on ajoute ce qui suit: « Après l'audit annuel par le Bureau du vérificateur général du Canada, l'Office établit les paiements définitifs provenant des recettes mises en commun. »

M. David Bevan: C'est exact, parce qu'une vérification de nos livres est nécessaire pour que nous ayons une idée précise de notre situation financière avant de verser l'argent aux pêcheurs.

Le président: Merci beaucoup.

Nous revenons à M. Nuttall ou à M. Sopuck pour deux ou trois minutes. Ensuite, nous suspendrons la séance pour nous préparer pour la deuxième partie.

Monsieur Sopuck.

• (0940)

M. Robert Sopuck: Merci beaucoup, monsieur le président.

Monsieur Bevan, je veux m'assurer d'avoir bien compris la nature des contrats. Aux termes de ces contrats, les pêcheurs doivent commercialiser toutes leurs prises, pour toutes les espèces, par l'intermédiaire de l'Office. Est-ce exact? Si un acheteur privé disait à un pêcheur qu'il veut lui acheter quelques bacs de poisson pour le secteur de la restauration, le pêcheur ne serait pas autorisé à le faire. Est-ce exact?

M. David Bevan: Si vous signez un contrat avec l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce, vous avez droit à des services. Vous avez de la glace et des bacs à poisson. Vous avez de l'AE et des services d'administration. Vous obtenez tout cela; en échange de ces services, vous devez nous vendre le poisson.

Nous ne refusons pas d'acheter le poisson de quiconque aurait vendu une petite partie de ses prises à un acheteur privé, mais cela se ferait hors de modalités du contrat et ne serait pas comptabilisé pour le paiement définitif, etc. Il y aura une certaine souplesse quant à l'achat de poisson, mais si vous voulez nous vendre du poisson et avoir droit aux services et au paiement définitif, il vous faut un contrat.

M. Robert Sopuck: Encore une fois, je trouve cela difficile à accepter.

En ce qui concerne le taux de retrait de l'OCPED, cela s'est fait à petite échelle, soit le retrait observé en Saskatchewan il y a environ deux ans.

Actuellement, quel pourcentage des prises de poisson commercial l'OCPED commercialise-t-elle?

M. David Bevan: Plus de 95 %.

M. Robert Sopuck: Très bien. Donc, les pêcheurs choisissent de commercialiser leur produit par votre intermédiaire, ce qui est bien.

M. David Bevan: D'une certaine façon, ils n'ont pas le choix. C'est ce qui est préoccupant. Les gens des collectivités autochtones isolées du Nord... Personne ne se rend sur le quai pour nous livrer concurrence.

M. Robert Sopuck: Exactement. J'en ai pleinement conscience; la commercialisation du poisson provenant des régions éloignées, sur un territoire presque aussi grand que l'Europe, est un incroyable défi logistique. C'est d'ailleurs une des raisons qui ont mené à la création de l'Office.

Certains opposants à l'OCPED avancent que lorsque l'Office sera supprimé, de nouvelles usines de transformation du poisson seront construites par des investisseurs privés. À votre connaissance, cela s'est-il produit en Saskatchewan après le retrait des pêcheurs?

M. Stan Lazar: Non, pas que je sache.

M. Robert Sopuck: Très bien; donc, cela n'a pas fonctionné.

Dans combien de pays l'OCPED exerce-t-elle ses activités de commercialisation?

M. Stan Lazar: Environ 12 à 15 pays partout dans le monde.

M. Robert Sopuck: Les États-Unis représentent quelle part de votre marché?

M. Stan Lazar: Au moins les deux tiers.

M. Robert Sopuck: Les négociations de l'ALENA qui sont en cours posent-elles problème? Cela pourrait-il nuire aux ventes de l'OCPED aux États-Unis?

M. Stan Lazar: Selon notre évaluation initiale, le risque pour l'OCPED n'est pas important.

M. Robert Sopuck: Est-ce parce que le volume est peu élevé comparativement à d'autres poissons commercialisés aux États-Unis, comme le poisson de sources marines?

M. Stan Lazar: Le poisson d'eau douce fait peu l'objet de discussions dans les négociations de l'ALENA.

M. Robert Sopuck: Quelle est l'ampleur de vos activités de recherche et développement pour l'expansion de vos marchés pour les espèces non contingentes?

M. Stan Lazar: J'ai indiqué plus tôt que nous examinons certaines options, notamment pour la carpe. Nous étudions les perspectives d'avenir liées au marquage et au développement de nouveaux produits.

M. Robert Sopuck: Très bien; excellent. Merci beaucoup.

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

Nous comprenons les problèmes auxquels vous êtes confrontés. Merci de votre service. Vous vous êtes présenté ici dans des circonstances difficiles. Venir ici, à Ottawa, pour comparaître au Comité n'est peut-être pas la meilleure journée de votre vie. Nous vous remercions du travail que vous faites pour améliorer la situation. Merci, monsieur. Merci d'avoir interrompu votre retraite pour essayer d'améliorer les choses.

Nous allons suspendre la séance publique pour passer à huis clos pour quelques minutes. Nous vous demandons de sortir assez rapidement, car nous devons discuter de travaux du Comité avant que nos prochains invités entrent dans la salle.

● (0940)

(Pause)

● (1000)

Le président: Reprenons. Bienvenue encore une fois à la 72^e réunion du Comité permanent des comptes publics en ce jeudi 19 octobre 2017.

Pendant la deuxième heure aujourd'hui, nous allons nous pencher sur le *Rapport 2: La détection et la prévention de la fraude dans le programme de citoyenneté*, des rapports du printemps de 2016 du vérificateur général du Canada. Nous avons convoqué cette réunion pour examiner les réponses qui nous ont été présentées par le ministère dans la foulée de notre rapport précédent, lequel portait sur le chapitre 2 du Rapport du vérificateur général de 2016.

Nous accueillons Mme Marta Morgan, sous-ministre au ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration; M. Lu Fernandes, directeur général, Orientation des programmes de citoyenneté et de passeport; Mme Heather Primeau, directrice générale, Règlement des cas; Mme Mary-Ann Hubers, directrice, Orientation des programmes de citoyenneté et de passeport.

La sous-ministre fera un exposé, puis nous passerons aux questions des députés.

Madame Morgan, bienvenue encore une fois au Comité.

Mme Marta Morgan (sous-ministre, ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration): Merci beaucoup, monsieur le président.

[Français]

Je vous remercie de me donner de nouveau l'occasion de m'adresser à votre comité pour aborder plus longuement les constatations que le vérificateur général a publiées au printemps 2016 concernant la fraude dans le Programme de la citoyenneté.

[Traduction]

C'est avec plaisir que mes collègues et moi répondrons à toutes vos questions à la suite de mon bref exposé.

Monsieur le président, comme vous le savez, le Bureau du vérificateur général a présenté en mai 2016 un certain nombre de constatations ayant trait à la détection et à la prévention de la fraude dans notre système d'immigration. Il a en outre formulé sept recommandations pour améliorer les activités dans les domaines qu'il a examinés.

IRCC ainsi que l'Agence des services frontaliers du Canada et la Gendarmerie royale du Canada étaient d'accord avec les recommandations du vérificateur général. L'an dernier, nous avons communiqué à ce comité notre plan d'action de la direction.

S'inspirant des recommandations du vérificateur général, ce comité a lui-même formulé huit recommandations, auxquelles des réponses ont été communiquées au début de cette année.

Notre plan d'action de la direction prévoyait 23 mesures visant à améliorer la gestion de la fraude, notamment certaines activités qui devaient être terminées avant la fin mars cette année.

Monsieur le président, je suis heureuse de vous annoncer que toutes les mesures du plan d'action de la direction d'IRCC sont terminées et que les activités en cours continuent de recevoir l'attention et les ressources nécessaires.

Par exemple, au printemps 2016, nous avons mis à jour les instructions sur la création, la mise à jour et le maintien à jour des adresses problématiques dans le Système mondial de gestion des cas, et nous avons centralisé la responsabilité du maintien à jour de ces adresses au sein d'une seule division de notre ministère.

[Français]

Pour atténuer les risques que le vérificateur général a identifiés, les instructions fournies dans les procédures normalisées de fonctionnement pour la saisie et la mise à jour systématique des adresses problématiques sont très détaillées. Des exercices de contrôle de la qualité ont ensuite permis de cerner les endroits où le personnel observait les procédures normalisées de fonctionnement et les endroits où il y avait place à amélioration, ce qui a mené à d'autres améliorations des processus.

Nous avons amélioré la gestion du risque de fraude au moyen de contrôles internes et de l'échange d'informations. Nous sommes déterminés à poursuivre nos activités de surveillance et de resserrement des contrôles de la fraude.

[Traduction]

Nous avons amélioré l'échange d'information avec la GRC et l'ASFC en officialisant nos pratiques, en publiant des bulletins opérationnels et des instructions et en actualisant les protocoles d'entente.

Bien qu'il n'ait pas trouvé un nombre important de cas de fraude dans le programme de citoyenneté, le Bureau du vérificateur général a constaté qu'IRCC était incapable de démontrer l'efficacité de ses contrôles de la fraude. Depuis la publication du rapport du Bureau du vérificateur général, nous avons réalisé d'importants progrès dans l'évaluation de l'efficacité des contrôles de la fraude. Nous avons examiné tous les indicateurs de risque, au moyen d'un échantillon de dossiers statistiquement valide, pour nous assurer que les contrôles étaient appliqués systématiquement et qu'ils étaient efficaces dans la détection de la fraude. Nous avons constaté que le triage des risques était utilisé systématiquement dans 85 % des cas. Nous avons éliminé les indicateurs de risques jugés inefficaces. Nous avons ajusté les autres indicateurs de manière à améliorer leur efficacité et nous nous sommes assurés qu'ils étaient constamment utilisés. Par ailleurs, les exercices d'assurance de la qualité ont montré que les décisions prises par nos agents sont en général judicieuses et conformes aux procédures de détection de la fraude.

La poursuite de la mise en oeuvre de certaines dispositions du projet de loi C-6 nous aide à mieux détecter et prévenir la fraude dans le programme de citoyenneté, selon les recommandations du Bureau du vérificateur général et du Comité. Par exemple, le pouvoir de saisie de documents prévu dans le projet de loi, dont le gouverneur en conseil devrait approuver l'entrée en vigueur au printemps prochain, c'est-à-dire au moment où les modifications réglementaires nécessaires devraient être adoptées, fait suite aux constatations du vérificateur général quant au manque de cohérence dans les pratiques liées au traitement des documents suspects. Ces dispositions seront appuyées par des règlements qui prévoient les processus et les modalités que les agents doivent observer lorsqu'une décision est prise de saisir des documents soupçonnés d'être frauduleux, et qui confèrent le pouvoir de transmettre les documents saisis à l'ASFC, si nécessaire.

Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada prend la fraude dans le programme de citoyenneté, en particulier, et l'intégrité du programme, en général, très au sérieux. Le Bureau du vérificateur général a indiqué qu'IRCC a mis en oeuvre un certain nombre de mesures visant à mieux prévenir et détecter la fraude dans ses programmes, et que le ministère continue de mener différentes activités liées à l'intégrité des programmes.

Conformément à son cadre pour l'intégrité du programme de citoyenneté, IRCC a établi des bases de référence pour surveiller les refus et les contrôles de la fraude. Comme je l'ai indiqué plus tôt,

nous avons revu et examiné l'ensemble des indicateurs de risque pour vérifier s'ils sont appliqués systématiquement et s'ils sont efficaces dans la détection de la fraude.

● (1005)

Nous avons également mis en place un nouveau processus de sélection aléatoire pour surveiller en permanence les contrôles actuels de la fraude et pour détecter les nouveaux moyens de commettre une fraude.

[Français]

En plus des contrôles de la fraude examinés par le vérificateur général, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada a accès aux vérifications de l'historique des passages à la frontière de l'Agence des services frontaliers du Canada pour consulter les entrées des demandeurs au Canada, et nous avons mis en place une expertise dans chacune des régions pour traiter les cas exceptionnels et pour mieux détecter les modèles de fraude.

Monsieur le président, je souhaitais, par ce bref exposé, offrir aux membres du Comité une vue d'ensemble du sujet.

Mes collègues et moi-même serons heureux de répondre aux questions du Comité et d'offrir de plus amples détails sur les sujets que les membres souhaitent explorer plus à fond.

Je vous remercie.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, madame Morgan.

Avant de passer à la première série de questions, et puisque la réunion est télédiffusée, je tiens à préciser — pour tous les Canadiens, les autres députés et nos invités qui sont ici dans la salle — que le vérificateur a présenté un rapport sur la fraude en matière d'immigration. Le Comité a réalisé une étude. Nous vous avons invités à comparaître à titre de témoins avant d'entreprendre cette étude. Au terme de notre étude, nous avons présenté un rapport contenant diverses recommandations, qui vous ont été envoyées. Vous avez été convoqués de nouveau aujourd'hui, plus précisément, parce que le Comité a été incapable de savoir si un suivi quelconque a été fait pour trois des recommandations que nous avons présentées dans ce rapport, ou si elles ont été mises en oeuvre à la satisfaction du Comité.

Notre comité joue un rôle essentiel en matière de reddition de comptes et de transparence; il veille à la mise en oeuvre des recommandations du vérificateur général et aussi de ses propres recommandations. C'est pour cette raison que vous avez été convoqués de nouveau aujourd'hui.

Nous passons maintenant à la première série de questions.

Madame Shanahan.

Mme Brenda Shanahan: Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci beaucoup d'être ici encore une fois ce matin.

Voici un aspect sur lequel le Comité insiste: nous voulons non seulement faire tout notre possible pour rencontrer les représentants de tous les ministères qui font l'objet d'une vérification du vérificateur général, mais lorsque nous présentons un rapport et des recommandations, nous attendons à voir un plan d'action et une réaction satisfaisante à nos recommandations.

Permettez-moi d'aller droit au coeur du problème, soit la recommandation 6:

Que, d'ici le 31 mars 2017, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport décrivant comment le Cadre pour l'intégrité du programme de citoyenneté ainsi que la base de référence connexe ont été établis, et comment le Ministère surveillera le taux de refus des dossiers.

Dans votre réponse du 2 février 2017, vous avez expliqué pourquoi le ministère estime ne pas pouvoir fournir un rapport détaillé au Comité. J'aimerais avoir d'autres explications à ce sujet.

• (1010)

Mme Marta Morgan: Premièrement, monsieur le président, permettez-moi de dire que je regrette que le Comité considère que nos réponses n'étaient pas assez détaillées et que j'espère que nous pourrions vous fournir aujourd'hui les renseignements supplémentaires dont vous avez besoin. Je tiens à vous assurer que nous avons pris le rapport du vérificateur et le vôtre très au sérieux et que nous avons mis en oeuvre toutes les mesures détaillées dans notre plan d'action de la direction.

Permettez-moi, concernant la recommandation 6, de vous présenter une mise à jour sur le processus d'établissement du Cadre pour l'intégrité du programme de citoyenneté. Ce cadre a été établi conformément aux cadres ministériels existants pour la lutte contre la fraude, l'intégrité des programmes et la gestion des risques. Il a été validé par une tierce partie indépendante ayant une connaissance des cadres de gestion des risques.

Nous avons examiné le programme d'attribution de la citoyenneté du point de vue des risques pour le programme et avons cerné les quatre principaux risques suivants: la fraude en matière d'admissibilité; la fraude d'identité; l'erreur de procédure; l'erreur dans le processus décisionnel. Pour chacun de ces facteurs, nous avons évalué les répercussions, la probabilité et les mesures d'atténuation possibles.

Lors de l'élaboration du cadre, nous avons également mis en place une structure de gouvernance. Une surveillance est assurée par la sous-ministre, en fonction d'un plan de travail triennal qui doit être approuvé chaque année pour veiller à la mise en oeuvre du cadre.

Mme Brenda Shanahan: Je suis désolée, madame Morgan. Aidez-moi à comprendre. Vous nous présentez une mise à jour maintenant, mais qu'est-ce qui vous a empêché de nous fournir un rapport détaillé?

Mme Marta Morgan: Monsieur le président, nous voulions dans notre réponse faire le point à votre intention sur les mesures mises en place dans la foulée des recommandations du vérificateur général. Je souhaite aujourd'hui vous fournir un complément d'information à ce sujet. Je vais vraiment essayer de vous donner des réponses plus détaillées, et j'ose espérer que ce sera à votre satisfaction.

Mme Brenda Shanahan: D'accord, vous pouvez poursuivre.

Le président: Allez-y. La députée souhaiterait obtenir plus de précisions quant aux mesures prises.

Mme Marta Morgan: Deux questions ont été posées, monsieur le président.

On voulait d'abord savoir comment nous nous y sommes pris pour établir des bases de référence. Nous avons utilisé pour ce faire le taux de refus global pour les demandes de citoyenneté de même que le taux de refus pour les cas associés aux différents indicateurs de risque. Nous avons effectué un suivi de ces taux de refus en examinant les données mensuelles pour déterminer si l'on s'écartait de la norme en fonction des indicateurs établis.

Mme Brenda Shanahan: Monsieur le président, combien de temps me reste-t-il?

Le président: Deux minutes.

Mme Brenda Shanahan: Il est temps que je laisse la parole à mon collègue.

M. Chandra Arya: Merci, monsieur le président.

Madame Morgan, commençons par la bonne nouvelle. Au cours des deux dernières années, votre ministère a réalisé d'importants gains d'efficacité. La situation n'a pas cessé de s'améliorer depuis mon arrivée au Parlement il y a environ deux ans. Je dois toutefois ajouter qu'il y a eu l'été dernier, et ce, sans raison apparente, une flambée des refus de demandes de visa de visiteur dans trois bureaux des visas.

Pour revenir à la vérification qui nous intéresse aujourd'hui, je me pose des questions au sujet de la recommandation 4. Vous avez indiqué avoir conclu une entente d'échange de renseignements avec la GRC et l'ASFC qui vous permettra de faire en sorte que les fraudeurs ne puissent pas obtenir la citoyenneté canadienne. La GRC a cependant souligné que la mise en oeuvre du processus de notification est en quelque sorte entravée du fait que l'information liée aux accusations criminelles est recueillie par des services policiers partenaires aux niveaux municipal et provincial qui n'appartiennent pas à la GRC. En outre, ces services de police peuvent refuser de communiquer des renseignements à IRCC lorsque leurs exigences opérationnelles ne leur permettent pas de le faire.

Quelles mesures prenez-vous pour éliminer ces obstacles?

Mme Marta Morgan: Monsieur le président, comme nous l'avons indiqué, nous avons grandement amélioré nos processus d'échange de renseignements sur les accusations criminelles portées contre des résidents permanents et des ressortissants étrangers, de même que notre collaboration avec la GRC à ce niveau.

Le problème soulevé est en fait relié à la cueillette de renseignements par la GRC. Je pourrais vous dire à ce sujet que la GRC a pris d'importantes mesures pour favoriser l'échange de renseignements relativement aux résidents permanents et aux ressortissants étrangers faisant l'objet d'une accusation criminelle. En revanche, il peut parfois être difficile pour la GRC d'obtenir ces renseignements, notamment du fait qu'ils sont recueillis par ses partenaires d'autres services policiers qui peuvent refuser de les communiquer à IRCC.

• (1015)

Le président: Merci, vous n'avez plus de temps.

Nous passons maintenant à M. Christopherson.

M. David Christopherson: Merci beaucoup, monsieur le président.

Un grand merci à nos témoins pour leur présence aujourd'hui.

Je suis heureux que vous nous fournissiez maintenant certaines réponses, mais je ne vous ai pas encore entendu expliquer les raisons pour lesquelles vous n'avez pas communiqué ces détails dans votre réponse initiale.

Comprenez-moi bien: nous voulons aussi faire savoir à tous les bureaucrates que nous lisons bel et bien ces réponses. À la suite de la commission d'enquête Gomery sur le scandale des commandites, il a été recommandé que nous doublions notre capacité d'analyse, et c'est exactement ce que nous avons fait. Nous recevons des tas de réponses semblables des différents ministères. Nous les lisons, et ceux qui n'ont pas répondu à notre entière satisfaction peuvent s'attendre à être convoqués de nouveau devant le Comité.

Je pense que nous avons réglé la question des recommandations 4 et 5, du moins pour l'instant. C'est surtout la dernière phrase de votre réponse concernant la recommandation 6 qui me tracasse. Je ne sais pas si vous avez demandé à votre service juridique de vérifier le tout, mais je peux vous assurer que c'est inacceptable. Vous ne pouvez pas conclure en disant: « Par conséquent, aucun rapport détaillé ne peut être fourni au Comité »; c'est aussi simple que cela.

J'ai été solliciteur général de l'Ontario. Je comprends très bien les enjeux liés à la sécurité et à la confidentialité. Je peux aussi vous lire la phrase précédant cet extrait que je viens de citer:

Le Cadre pour l'intégrité du programme de citoyenneté est un document interne qui contient de l'information sur les techniques d'enquête utilisées par IRCC en vue de détecter la fraude et, par conséquent, cette information ne peut être divulguée ou communiquée dans le domaine public.

Je comprends bien et je suis tout à fait d'accord. C'est la phrase suivante qui pose problème. Un ministère comme le vôtre n'a pas le pouvoir de dire non à un comité qui lui demande de l'information. Le Parlement est l'instance suprême. Il a le pouvoir d'exiger la comparution de témoins et la production de documents et de dossiers. Je suis ici depuis assez longtemps pour savoir que c'est effectivement le cas. J'ai même participé à une séance à huis clos du Comité où le légiste parlementaire réprimandait le principal conseiller juridique d'un ministère pour avoir eu l'audace de mal renseigner le sous-ministre et les autorités ministérielles en leur indiquant qu'ils ne pouvaient pas fournir au Comité l'information demandée parce que celle-ci était visée par l'une de nos lois protégeant la confidentialité.

Le Parlement est l'autorité suprême. Nous sommes le comité du Parlement. Nous avons demandé une réponse. Vous ne pouvez pas nous dire que nous n'obtiendrons pas cette réponse, et ce, peu importe les circonstances. Que pouvons-nous faire alors? Nous devons trouver une solution pour que vous puissiez nous répondre d'une manière qui permettra de protéger ce qui doit être protégé. Le plus simple serait que vous offriez de nous communiquer à huis clos les renseignements au sujet de ces questions, si cela nous convient. Ce serait pour nous une réponse tout à fait acceptable.

C'est donc la première chose à faire. Alors, comprenez-moi bien, madame la sous-ministre. Je veux savoir ce que vous pensez de mon interprétation des pouvoirs de ce comité quant à l'information que nous souhaitons obtenir, et je voudrais aussi que vous nous indiquiez clairement si vous êtes disposée à participer à une telle séance d'information à huis clos.

Le président: Madame Morgan.

Mme Marta Morgan: Comme je l'ai déjà dit, je regrette vivement que le Comité juge insuffisamment détaillées nos réponses aux questions posées. Les questions du Comité portaient en fait sur la façon dont le ministère s'y est pris pour mettre en place ses processus et ses cadres améliorés pour la détection et la prévention de la fraude à l'égard du programme de la citoyenneté ainsi que sur les mesures de suivi qui sont prises à cet égard. Je serais ravie de vous fournir aujourd'hui de plus amples informations à ce sujet.

Pour ce qui est des rapports d'étape mentionnés dans notre réponse au Comité, ils visaient à présenter les mécanismes mis en oeuvre par le ministère pour donner suite au rapport du vérificateur général. Les informations à ce sujet ne peuvent toutefois pas être divulguées, car elles pourraient révéler nos techniques et nos priorités d'enquête en même temps que celles de nos partenaires externes. Le programme pourrait ainsi être davantage exposé à la fraude. La communication

de ces rapports internes pourrait donc mettre en péril nos techniques d'enquête et accroître les risques de fraude à l'égard du programme.

Nous sommes toutefois pleinement disposés à fournir au Comité tous les renseignements additionnels dont il pourrait avoir besoin relativement au mode d'élaboration des cadres et des processus qui ont été mis en place et aux moyens utilisés pour en suivre les résultats.

• (1020)

M. David Christopherson: Je suis désolé, mais je trouve plutôt décevant que vous ayez lu la plus grande partie de votre réponse. Je ne sais toujours pas, madame la sous-ministre, si vous acceptez ou non le fait que le Parlement a le droit d'exiger la comparution de toute personne qu'il souhaite entendre et la production des documents et des dossiers qui l'intéressent. Je vous ai demandé si vous alliez nous fournir les renseignements souhaités et je suis, pour ma part, tout à fait disposé à procéder à huis clos, car je comprends bien les préoccupations que vous soulevez. Quoi qu'il en soit, les bureaucrates ne peuvent pas dire au Parlement: « Vous ne pouvez pas avoir cette information. »

J'ai été porte-parole en matière de défense pendant une certaine période, et nous devions sans cesse composer avec des questions liées à la sécurité. Nous trouvions des solutions. Nous avions recours au huis clos et, dans le cas des dossiers ultra confidentiels, un consensus pouvait être dégagé entre tous les partis quant à la façon de procéder. Sans entrer dans les détails, je me souviens d'une situation particulière où nous avions sélectionné certains des membres les plus respectés de chacun des caucus auxquels les renseignements avaient pu être communiqués. Nous devons trouver une solution.

En aucun cas il ne pourrait être envisageable que les bureaucrates répondent au Parlement qu'ils refusent de lui divulguer ceci ou cela.

Si mes collègues le jugent nécessaire, je pourrais maintenant proposer la levée de la séance de telle sorte que nous puissions convoquer le légiste parlementaire pour reprendre tout le processus. Peut-être que ce serait une bonne chose pour notre comité. Nous ne l'avons pas encore fait, mais je peux assurer à tous mes collègues que les droits que j'ai fait valoir ont préséance sur tout le reste et que cela n'est pas près de changer.

Je n'ai pas encore entendu la sous-ministre nous dire qu'elle allait nous fournir l'information demandée. Il nous faudrait simplement trouver une façon de procéder pour que les renseignements confidentiels soient protégés. J'ai besoin d'entendre une réponse semblable, sans quoi le problème restera entier, tout au moins à mes yeux.

Le président: J'aurais juste une précision à apporter à l'intention de madame la sous-ministre. Il nous est arrivé à quelques reprises que des représentants d'un ministère comparaissent devant le Comité à la suite d'un rapport du vérificateur général pour nous dire qu'ils prenaient bonne note du rapport et en acceptaient toutes les recommandations. Nous constatons toutefois que rien n'avait été fait trois ans plus tard. Un plan d'action avait peut-être mis en place, mais les mêmes problèmes ressurgissaient, vérification après vérification.

M. Christopherson nous a bien exposé la situation actuelle. Nous avons produit un rapport assorti de recommandations et nous jugeons problématique de vous entendre nous répondre que le ministère ne peut pas divulguer certains éléments du processus de lutte contre la fraude. Une telle réponse aurait peut-être pu être acceptable, comme l'indiquait M. Christopherson, si vous aviez envisagé la possibilité de nous transmettre ces renseignements à huis clos ou autrement, mais ce n'est pas ce qui est arrivé. Je vais donc vous poser directement la question. Êtes-vous encore d'avis qu'il vous est impossible de nous transmettre cette information?

Mme Marta Morgan: Monsieur le président, il y a de nombreux renseignements que nous pouvons vous communiquer concernant le mode d'élaboration de ces cadres, la teneur de nos systèmes de surveillance et nos pratiques de gouvernance en la matière. Il y a par contre des éléments que nous ne pouvons pas divulguer, car nous informerions ainsi les gens au sujet de nos techniques d'enquête et de celles de nos agences partenaires, ce qui pourrait accroître les risques de fraude. C'est à ces éléments que nous faisons référence dans notre réponse au Comité. Nous voulions que le Comité comprenne bien le genre d'information que nous recueillons et utilisons aux fins de nos enquêtes, mais qu'il soit conscient également que certains éléments ne peuvent tout simplement pas être divulgués.

M. David Christopherson: C'est inacceptable, monsieur le président. Je suis désolé, mais cela ne passe carrément pas. Je peux vous le dire d'expérience. Cela ne sera pas suffisant.

Je dirais à mes collègues qu'il serait préférable que nous suspendions cette séance pour convoquer le légiste parlementaire afin qu'il vienne nous informer des pouvoirs dont nous disposons en tant que comité. Je peux vous assurer que nous allons pouvoir nous remettre à la tâche une fois que le légiste parlementaire aura fait savoir au conseiller juridique principal du ministère qu'il doit faire bien comprendre à cette sous-ministre qu'il y a certains renseignements qui ne peuvent pas être cachés au Parlement. C'est quelque chose de très important.

• (1025)

Le président: Merci, monsieur Christopherson. Nous allons peut-être revenir à cette proposition.

Il faut que tous les partis aient la chance de s'exprimer, et M. Nuttall aurait un commentaire à nous soumettre.

M. Alexander Nuttall: J'aimerais juste apporter un éclaircissement qui va un peu dans le sens de l'intervention de M. Christopherson. J'ai l'impression que le message que vous nous lancez, madame Morgan, est assez direct. Vous ne croyez pas les parlementaires ici présents capables de respecter le caractère confidentiel de ces renseignements, conformément à ce que nos lois exigent de nous.

Est-il vrai de dire que vous ne faites pas confiance aux députés alors que ceux-ci ont pourtant la confiance de la population?

Mme Marta Morgan: Monsieur le président, nous espérons pouvoir fournir aujourd'hui de plus amples renseignements en réponse aux questions posées par le Comité concernant les processus utilisés pour élaborer ces cadres et assurer le suivi à cet égard.

Il y a certains éléments des rapports internes mentionnés dans notre réponse au Comité qui concernent directement des questions liées à nos techniques d'enquête et à celles de nos agences partenaires, autant de renseignements qui pourraient être utilisés à mauvais escient et entraîner une augmentation de la fraude. C'est d'ailleurs en raison de ces risques particuliers que les renseignements

de la sorte ne sont généralement pas divulgués, peut importe les circonstances.

Je serais cependant ravie de discuter avec le Comité de la nature générale de nos cadres d'intervention, de ce qu'on y retrouve, de nos activités de suivi et de surveillance, et des mesures que nous prenons lorsque nous trouvons de nouveaux renseignements, notamment grâce aux enquêtes en cours.

M. Alexander Nuttall: Vous nous dites donc qu'il y a des renseignements que vous ne pouvez pas communiquer aux membres de notre comité parce qu'il pourrait en résulter un accroissement de la fraude à l'égard de votre programme. Il faut donc comprendre que vous ne voulez pas communiquer cette information au Parlement du Canada parce que vous craigniez que nous contribuions d'une quelconque manière à ce schéma de fraude, que ce soit en diffusant des informations que nous ne devons pas diffuser ou en participant directement au processus. C'est de cette façon que j'interprète vos propos.

Le président: Je voudrais juste poser une question qui émane de mes collaborateurs. Nous passerons ensuite à Mme Shanahan.

Vous nous dites qu'il y a certaines choses que vous pouvez divulguer et d'autres que vous ne pouvez pas nous communiquer. Pouvez-vous nous expliquer par exemple comment vous faites le suivi des taux de refus? Est-ce que des mesures de contrôle ont été mises en place?

Mme Marta Morgan: Oui, monsieur le président. Nous avons un mécanisme mensuel de suivi des taux de refus. Des données sont extraites à chaque mois, et nous surveillons l'évolution des taux de refus. Nous pouvons ainsi voir si l'on s'écarte de la norme. Nous essayons en outre de déterminer s'il y a une variation dans les taux de refus lorsqu'un indicateur de risque est en cause.

Peut-être que M. Fernandes pourrait vous en dire plus long au sujet des activités de surveillance?

Le président: Nous donnerons ensuite la parole à Mme Shanahan, ou à M. Arya, nous verrons.

Nous vous écoutons, monsieur Fernandes.

M. Lu Fernandes (directeur général, Orientation des programmes de citoyenneté et de passeport, ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration): Merci, monsieur le président.

Pour ce qui est des taux de refus et des bases de référence établies pour nos différents processus, il y a deux volets distincts. Il y a d'abord les taux généraux de refus qui ne sont pas nécessairement associés à des cas de fraude. Il peut s'agir par exemple de candidats qui n'ont pas réussi le test de connaissance ou qui ne satisfont pas aux exigences en matière de langue ou de résidence.

Les taux de refus nous offrent une base de référence qui nous permet de mieux savoir à quoi nous en tenir en la matière. Ainsi, il peut être particulièrement utile de connaître le nombre de refus liés à des indicateurs de risque de fraude que nous utilisons comme base de référence.

Au cours des derniers mois, nous avons établi une telle base de référence pour le nombre total de refus, ce qui nous permet de faire la comparaison avec notre base de référence pour les taux de refus associés à des indicateurs de risque de fraude. Nous examinons les résultats obtenus à chaque mois afin de pouvoir prendre des mesures pour atténuer les risques, modifier les indicateurs au besoin, et apporter les ajustements nécessaires au fur et à mesure.

Merci.

Le président: Madame Shanahan.

Mme Brenda Shanahan: Merci, monsieur le président.

J'aimerais que nous revenions aux raisons de votre présence ici à la suite de la nouvelle invitation que nous vous avons faite. Il n'est certes pas rare que nous demandions des éclaircissements à des entités dont les réponses ne nous apparaissent pas satisfaisantes. Nous ne voulons aucunement dénigrer votre travail. C'est un tout autre principe qui est en jeu ici. Lorsque nous demandons quelque chose à quelqu'un, nous ne pouvons pas accepter une réponse comme celle qui nous a été donnée concernant la recommandation six.

Conformément à la suggestion faite par M. Christopherson, j'aimerais présenter une motion visant à inviter le légiste parlementaire à venir nous parler des droits dont dispose notre comité. C'est IRCC qui est concernée aujourd'hui, mais il pourrait tout aussi bien s'agir d'une autre organisation en un autre moment, à un autre endroit, et dans des circonstances bien différentes.

Est-ce que je peux présenter cette motion?

● (1030)

Le président: Je crois que nous pouvons traiter de cette motion dès maintenant, mais je ne suis pas prêt à mettre fin à la séance. Je pense qu'il y a tout de même des questions que nous pourrions poser à la sous-ministre. Je n'estime pas nécessaire de mettre fin prématurément à notre réunion.

Souhaiteriez-vous donc, madame Shanahan, présenter cette motion...

Mme Brenda Shanahan: Pour que les choses soient bien claires, nous ne sommes pas ici pour cibler votre organisation en particulier, mais reste quand même que le problème a été soulevé en raison de la réponse que vous nous avez donnée.

À ce sujet, pour ce qui est des techniques d'enquête, je m'inquiète lorsque je vois des taux de refus anormalement élevés ou anormalement faibles. Je me demande qu'est-ce qui se passe. Pour en avoir le cœur net, nous devons savoir en quoi consistent vos techniques d'enquête. Comme mes collègues l'ont fait valoir, nous pouvons certes à titre de parlementaires recevoir des informations de cette nature, grâce notamment aux outils à notre disposition.

Peut-être vous est-il impossible de nous en dire plus long, mais j'aimerais en savoir plus au sujet des taux de refus, de vos bases de référence et de vos mécanismes de suivi.

Le président: Monsieur Fernandes.

M. Lu Fernandes: Merci, monsieur le président.

Pour ce qui est des taux de refus globaux, nous pouvons compter sur des bases de référence depuis l'exercice 2015-2016. Les chiffres demeurent relativement constants tant pour le nombre total de refus que pour la proportion qu'ils représentent.

Comme je l'indiquais tout à l'heure, il peut y avoir des problèmes liés aux connaissances, à la langue, à la résidence et à différentes mesures d'interdiction. Les taux de refus se situent aux alentours de 2 %, c'est-à-dire que 2 % du nombre total de nouveaux demandeurs de la citoyenneté essuient un refus pour différentes raisons. Dans certains cas, plus d'un motif peut être invoqué. Il s'agit d'une statistique générale qui ne porte pas vraiment à conséquence concernant nos taux de refus.

Mme Brenda Shanahan: D'accord.

Monsieur Arya.

M. Chandra Arya: Monsieur le président, je crois que nous devrions suspendre nos travaux dès maintenant, car il faut tirer au clair les interrogations soulevées quant aux pouvoirs du Comité, aux

informations qui peuvent lui être communiquées, ou à celles qui peuvent lui être cachées par le ministère.

Je ne crois pas qu'il soit possible de poser toutes nos questions aux témoins qui sont devant nous tant que cette considération ne sera pas réglée.

Le président: Puis-je d'abord poser une question?

M. David Christopherson: Oui, bien sûr.

Le président: Nous pourrions ensuite traiter de la motion visant l'ajournement, ou la suspension de la séance.

Madame Morgan — et c'est une question que je vous pose parce que nous devons produire un rapport — diriez-vous que les échanges de renseignements avec vos agences partenaires se sont améliorés grâce aux nouvelles pratiques que vous avez mises en oeuvre? Aussi bien dans notre rapport que dans celui du vérificateur général, certaines recommandations étaient formulées et vous avez indiqué avoir mis en place de nouvelles pratiques dont vous suivez de près l'évolution. S'il y a effectivement eu amélioration — et je vois des gens qui acquiescent — dans quelle mesure les choses se sont-elles améliorées?

Mme Marta Morgan: Monsieur le président, j'aimerais vous dire à quel point nous sommes reconnaissants au vérificateur général et au Comité d'avoir produit des rapports à ce sujet. C'est grâce à ces rapports que nous avons pu améliorer considérablement l'intégrité globale de notre programme. Je veux que le Comité soit bien assuré d'une chose. Dans tous les domaines examinés par le vérificateur général et par le Comité, nous avons accompli de grands progrès, notamment en matière d'échanges de renseignements.

Nous avons en effet mis en place un système de mise en commun de l'information beaucoup plus efficace avec nos partenaires de l'Agence des services frontaliers du Canada et de la GRC. L'ASFC nous communique régulièrement de l'information sur les enquêtes en cours. Nous avons amélioré nos processus à cet égard. Nous avons aussi beaucoup amélioré nos mécanismes de vérification de sécurité avec la GRC ainsi que nos échanges de renseignements avec eux.

Relativement à tous les problèmes relevés dans le rapport du vérificateur général, qu'il s'agisse des adresses problématiques, du choix des indicateurs de risque pertinents ou de la capacité d'échanger de l'information avec nos partenaires, nous avons accompli des progrès importants. J'ai l'impression que le rapport du vérificateur général et le travail effectué par votre comité nous ont vraiment incités à en faire bien davantage pour assurer l'intégrité du programme, et nous vous en sommes très reconnaissants.

● (1035)

Le président: Merci.

Si j'ai bien compris, vous nous dites que les nouvelles pratiques mises en place dans la foulée du rapport du vérificateur général vous ont permis sans l'ombre d'un doute d'améliorer les échanges de renseignements entre les agences.

Mme Marta Morgan: Tout à fait.

Le président: Merci.

Est-ce que Mme Shanahan veut présenter une motion pour suspendre la séance ou pour l'ajourner?

Mme Brenda Shanahan: Je crois que c'était pour la suspendre.

M. Chandra Arya: Oui, pour la suspendre.

Le président: Nous sommes en fait saisis de deux motions. Il y en a une qui vise à convoquer le légiste parlementaire pour traiter de la question, et il y en a une autre proposant la suspension ou l'ajournement de la séance.

Je vais mettre aux voix la motion de Mme Shanahan qui propose que le légiste parlementaire comparaisse dès que possible devant notre comité.

(La motion est adoptée [Voir le *Procès-verbal*])

Le président: Nous avons également une motion de M. Christopherson, si je ne m'abuse.

M. David Christopherson: Plutôt que d'ajourner la séance, je voudrais qu'elle soit suspendue d'ici à ce que nous ayons obtenu toute l'information nécessaire du légiste parlementaire.

Je propose donc la suspension de cette réunion.

Le président: Nous sommes donc saisis d'une motion de suspension.

(La motion est adoptée [Voir le *Procès-verbal*])

Le président: Je tiens à remercier les représentants du ministère de leur présence aujourd'hui. Il n'est jamais agréable de se faire convoquer une nouvelle fois. Nous prenons très au sérieux le mandat qui a été confié à notre comité. Les Canadiens s'attendent à ce que le vérificateur général produise des rapports et à ce qu'on y donne suite en apportant les changements nécessaires.

Merci de nous avoir indiqué que les choses ont évolué pour le mieux.

Nous vous invitons maintenant à quitter la salle en vous remerciant de votre contribution.

Chers collègues, je vous demanderais de ne pas partir tout de suite. Nous allons poursuivre un instant nos travaux à huis clos.

[*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>