



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

**Comité permanent des ressources humaines, du
développement des compétences, du
développement social et de la condition des
personnes handicapées**

HUMA • NUMÉRO 151 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 6 juin 2019

—
Président

M. Bryan May

Comité permanent des ressources humaines, du développement des compétences, du développement social et de la condition des personnes handicapées

Le jeudi 6 juin 2019

• (1100)

[Traduction]

Le président (M. Bryan May (Cambridge, Lib.)): Bonjour à tous.

Conformément à l'article 108(2) du Règlement et aux motions adoptées par le Comité le mardi 28 mai 2019, le Comité entreprend maintenant son étude du Rapport 1, Les centres d'appels, des Rapports du printemps 2019 du vérificateur général du Canada.

Nous accueillons ce matin des représentants du Bureau du vérificateur général du Canada, soit Sylvain Ricard, vérificateur général du Canada par intérim, ainsi que deux de ses collaborateurs, Jean Goulet, directeur principal, Audit de performance, Opérations d'audit, et Joanna Murphy, directrice, Audit de performance, Opérations d'audit.

Merci à tous de vous joindre à nous aujourd'hui.

Je vais maintenant inviter M. Ricard à faire une déclaration préliminaire de 10 minutes au maximum, après quoi nous passerons aux questions.

M. Sylvain Ricard (vérificateur général du Canada par intérim, Bureau du vérificateur général): Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de présenter les résultats de notre récent rapport d'audit sur les centres d'appels. Je suis accompagné de M. Jean Goulet et de Mme Joanna Murphy, qui étaient responsables de l'audit.

Dans cet audit, nous avons examiné les centres d'appels d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, d'Anciens Combattants Canada ainsi que d'Emploi et Développement social Canada, dont celui pour l'assurance-emploi et celui pour le Régime de pensions du Canada et la Sécurité de la vieillesse. Nous avons aussi examiné si le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada avait inclus les centres d'appels dans la stratégie de service du gouvernement du Canada, et si Services partagés Canada avait fourni un soutien à la modernisation des centres d'appels.

Cet audit est important parce que les centres d'appels sont une source clé d'information gouvernementale. Cela vaut particulièrement pour les personnes qui ont une déficience visuelle, qui souffrent d'un handicap intellectuel ou physique, qui n'ont pas d'ordinateur ou d'accès à Internet (ou les capacités d'utiliser ces technologies), ou les personnes vivant en région rurale ou éloignée qui n'ont pas d'accès Internet haute vitesse ou la possibilité de se rendre facilement dans un bureau du gouvernement.

[Français]

Le gouvernement reçoit chaque année des millions d'appels de Canadiennes et de Canadiens qui cherchent à obtenir l'information

dont ils ont besoin pour prendre des décisions importantes et pressantes. Par exemple, ces personnes peuvent appeler pour vérifier si elles recevront leurs prestations à temps ou pour connaître l'état d'avancement d'une demande.

Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'il fallait du temps et de la persévérance pour avoir accès aux centres d'appel gouvernementaux. En effet, nous avons constaté que la moitié des 16 millions de Canadiens qui avaient voulu joindre un agent n'y étaient pas arrivés. Sept millions d'appelants ont été redirigés vers un système automatisé ou ont été invités à consulter le site Web. Dans certains cas, la communication a été coupée. Par ailleurs, plus de 1 million d'appelants ont renoncé à patienter et ont raccroché.

• (1105)

[Traduction]

Nous avons aussi constaté que les décisions relatives au service ne tenaient pas compte des besoins des appelants. Par exemple, les ministères n'offraient pas aux appelants la possibilité d'être mis en attente ou d'être rappelés dès qu'un agent devenait disponible.

La manière dont les centres d'appels ont établi des normes de service n'était pas pertinente pour les Canadiens, ni transparente ni cohérente. Aucun des centres d'appels que nous avons audités ne disposait de normes de service sur la probabilité que les appelants puissent parler à un agent ou sur l'exactitude des réponses qui leur seraient transmises.

En ce qui concerne Emploi et Développement social Canada, nous avons constaté que lorsque le ministère a communiqué les résultats relatifs à sa norme de service visant à répondre à 80 % des appels en 10 minutes ou moins, il n'a pas tenu compte des appels où les appelants avaient raccroché après avoir été mis en attente. En outre, le ministère a publié des résultats sur le rendement qui étaient fondés sur des données non vérifiées. Sans normes de service, les appelants ne pouvaient pas savoir quel niveau de service ils pouvaient attendre des centres d'appels.

[Français]

Il est peu probable que les choses s'améliorent dans un proche avenir. La Stratégie relative aux services axés sur la clientèle du gouvernement n'inclut pas les centres d'appel, même si plus de 25 % des Canadiens utilisent le téléphone pour communiquer avec le gouvernement.

De plus, cinq ans après le début d'un projet de modernisation des centres d'appel, Services partagés Canada n'avait réussi à moderniser que 8 des 221 centres d'appel et n'avait aucun plan pour les 213 autres. Nous avons formulé cinq recommandations dont deux étaient destinées à Emploi et Développement social Canada. Toutes les organisations ont accepté l'ensemble de ces recommandations et nous ont présenté leur plan d'action.

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur.

M. Barlow sera le premier à poser des questions.

M. John Barlow (Foothills, PCC): Merci beaucoup, monsieur le président.

Merci à vous, monsieur Ricard, et à vos collaborateurs d'être ici aujourd'hui pour répondre à certaines de nos questions.

Malgré l'importance que nous nous accordons comme députés, je pense que la première chose que nos électeurs et les Canadiens veulent, c'est que le gouvernement leur offre des services. Ce rapport concernant ces centres d'appels est extrêmement déconcertant. Je dirais qu'il est tout à fait inacceptable que le gouvernement du Canada offre ce genre de services aux électeurs que nous représentons et aux Canadiens en général, ceux-là mêmes à qui il devrait rendre des comptes. J'apprécie vraiment le travail que vous avez fait à ce sujet pour mettre en évidence les lacunes de nos centres d'appels et pour nous donner l'occasion, je l'espère, de trouver des façons d'y remédier.

Ce qui m'a frappé dans votre rapport, c'est le fait qu'EDSC ne se conforme pas à certaines des lignes directrices comprises dans votre audit, qu'il refuse certaines de vos recommandations, en disant qu'on ne fait pas de suivi des appels interrompus et qu'il n'y a pas de normes, ni quoi que ce soit d'autre du genre. Y a-t-il une raison qui justifie la décision qui a été prise de ne pas se conformer? Est-ce quelque chose que le ministère peut faire?

M. Sylvain Ricard: D'après notre examen des pratiques exemplaires, nous sommes d'avis que cela devrait être inclus. C'est une question que vous pourriez poser au ministère ou aux fonctionnaires, je suppose. Nous croyons qu'il faut faire preuve d'une transparence totale en divulguant les résultats obtenus dans le cadre d'un service comme celui-là. C'est pourquoi nous avons parlé dans notre rapport de l'importance d'avoir des normes de service fondées sur la consultation des Canadiens au sujet de leurs besoins et de rendre ces normes de service publiques, afin que les Canadiens sachent à quels niveaux de service ils peuvent s'attendre. Il est également important de rendre compte du rendement par rapport à celles-ci.

• (1110)

M. John Barlow: Dans votre rapport, vous avez aussi mentionné que le gouvernement libéral s'était engagé à moderniser les 221 centres d'appels, mais que seulement 8 l'ont été. Y a-t-il eu des plans ou une stratégie concrète pour procéder à la modernisation des 213 autres? Vous avez parlé du manque de ressources ou de technologie de pointe. Dans le cadre de votre rapport, y avait-il un plan pour mener à bien la modernisation des 213 autres centres d'appels?

M. Sylvain Ricard: Dans le rapport — et je vais demander à M. Goulet de me corriger si je me trompe —, nous avons mentionné que les 221 centres devaient être modernisés d'ici 2020. C'était le plan initial de Services partagés Canada. Les responsables se sont rendu compte qu'ils avaient sous-estimé les efforts, la complexité, le coût et le niveau de préparation nécessaires des différents intervenants dans le cadre du processus. Ils se sont aperçus qu'ils ne pouvaient moderniser que 8 des 221 centres d'ici 2020, et non pas

la totalité. Au moment de l'audit, il n'y avait pas de plans pour le reste.

M. John Barlow: Dans le cadre de votre rapport, vous avez aussi mentionné que vous aviez besoin de 10,8 millions de dollars de plus pour pouvoir mener à bien votre mandat. Pouvez-vous expliquer pourquoi vous avez besoin de ces 10,8 millions de dollars supplémentaires pour mener les autres audits que votre organisation est tenue de faire en vertu de la loi?

M. Sylvain Ricard: L'ancien vérificateur général avait présenté une demande de financement supplémentaire dans le cadre du processus budgétaire. Il avait écrit au ministre des Finances en 2017, dans le cadre du processus budgétaire de 2018, et avait indiqué qu'il avait besoin de 21 millions de dollars, si je me souviens bien. Nous avons obtenu une partie de cette somme. On nous a attribué 8 millions de dollars dans le budget de 2018. Il a réitéré sa demande l'été dernier, mais pas pour la totalité de la différence, parce que les choses avaient évolué entretemps. Il a réduit sa demande originale, qui était de 13 millions de dollars, pour la faire passer à 10,8 millions de dollars. Ce montant doit essentiellement nous servir à remplir notre mandat.

Une grande partie de notre mandat est obligatoire, comme l'audit des états financiers des diverses organisations. Il est impossible d'y échapper, et le nombre de ces audits a augmenté. Nous avons également un mandat supplémentaire lié à la commissaire à l'environnement, pour laquelle nous devons faire du travail. Par le passé, il y avait, je pense, 26 entités que nous devons examiner. Je crois qu'il y en a maintenant 93. Ce sont tous ces défis qui sont en jeu, ainsi que la mise à jour de notre technologie, qui est désuète. Toutes ces fonctions doivent être menées à bien pour que nous puissions remplir notre mandat.

M. John Barlow: Ce rapport sur les centres d'appels montre à quel point il est important que le Bureau du vérificateur général souligne les lacunes au sein du gouvernement. Encore une fois, j'ai été étonné par les résultats de votre audit des centres d'appels. Il est tout à fait inacceptable que les Canadiens reçoivent ce genre de service horrible — et je pèse mes mots.

D'après ce que je comprends, jamais dans l'histoire du gouvernement canadien un vérificateur général n'a été incapable de remplir son mandat, même si le financement fluctue. Qu'est-ce qui a changé? Est-ce simplement parce que votre charge de travail a augmenté considérablement dans le cadre de votre mandat actuel? Auparavant, le vérificateur général menait 25 audits par année. Vous en êtes maintenant à 14. Est-ce simplement une question de charge de travail supplémentaire?

Le président: Votre temps est écoulé, mais je vais permettre à notre témoin de vous répondre très brièvement.

M. Sylvain Ricard: Très brièvement, il y a en quelque sorte deux facteurs. Nous devons mettre à jour notre technologie et nos outils pour effectuer le travail d'audit, afin de nous aligner sur les nouvelles technologies qui existent dans le domaine, eh oui, des mandats supplémentaires nous ont été confiés au fil des ans.

M. John Barlow: Merci.

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

M. Dan Ruimy (Pitt Meadows—Maple Ridge, Lib.): Merci d'être ici aujourd'hui.

De toute évidence, le rapport est très révélateur pour beaucoup de gens.

Je m'intéresse aux chiffres, et quand je vois que le gouvernement a réinvesti plus d'argent dans les centres d'appels et recruté plus de gens, la première chose que je me demande, c'est s'il y a eu une amélioration par rapport à la dernière fois qu'un tel rapport a été produit.

• (1115)

M. Sylvain Ricard: Il y a eu un autre audit, mais il ne portait pas sur ces centres-là. Il y a deux ou trois ans, nous avons procédé à un audit semblable des centres d'appels de l'Agence du revenu du Canada.

M. Dan Ruimy: Comment pouvons-nous savoir si des progrès sont réalisés? Selon les chiffres du ministre, le nombre d'appels auxquels on a répondu a augmenté de plus de 850 000 depuis 2014, passant de 3,8 millions à 4,6 millions. J'ai toujours l'impression qu'il manque un chiffre. Il y a environ 13 millions d'appels, je crois, qui n'ont pas été comptabilisés ou qui ne sont pas inclus. J'essaie de comprendre comment tous ces chiffres vont ensemble.

M. Sylvain Ricard: Je ne sais pas exactement de quels chiffres vous parlez. Je crois que vous avez demandé comment nous pouvons savoir qu'il y a eu amélioration. Nous avons besoin de normes de service. La politique du Secrétariat du Conseil du Trésor est là pour une raison. Il faut des normes de service...

M. Dan Ruimy: Je suis d'accord.

M. Sylvain Ricard: Pour établir ces délais de service, il faut avoir consulté les Canadiens pour savoir ce à quoi ils s'attendent et ce dont ils ont besoin, puis prendre une décision au sujet du niveau de service qu'il faut mettre en place.

M. Dan Ruimy: Êtes-vous en train de dire qu'il n'y a jamais eu de normes de service? De la façon dont vous parlez, on dirait qu'il n'y a pas de normes de service.

M. Sylvain Ricard: Oui.

M. Dan Ruimy: Que s'est-il passé au cours des 10 dernières années?

M. Sylvain Ricard: Dans notre audit, en ce qui concerne les trois normes de service qui sont exigées en vertu de la politique du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), nous mentionnons que pour deux d'entre elles, aucun de ces centres ne se conformait, et que pour l'autre norme, l'un d'entre eux ne se conformait pas.

M. Dan Ruimy: Quand cela a-t-il été déterminé? J'ai du mal à comprendre pourquoi, tout à coup, nous parlons du fait qu'il n'existe pas de normes de service, alors que, selon moi, il aurait dû y en avoir depuis de nombreuses années.

M. Sylvain Ricard: J'ai bien peur de devoir dire que je suis d'accord avec vous. Des normes de service auraient dû être en place depuis un certain temps, je suppose. Nos audits portent sur une période donnée, alors je ne peux pas vous dire s'il y en a eu avant et si elles ont été supprimées ou abandonnées. Au moment de l'audit, il n'y avait pas de normes de service, comme je l'ai mentionné, sauf dans les cas que je viens de décrire.

M. Dan Ruimy: D'accord. C'est un peu frustrant parce qu'en général, on compare la situation actuelle à celle qui prévalait auparavant. Pour arriver là où nous voulons aller, je le répète, il faut être en mesure de déterminer où nous nous situons. Je suis simplement surpris que nous n'ayons pas ce repère.

Je veux passer à l'aspect numérique. Je sais que notre gouvernement a essayé de numériser beaucoup de services. Est-ce que cela a joué un rôle dans votre rapport?

M. Sylvain Ricard: Je suppose que cela nous a amenés à parler du fait qu'il y a une stratégie au SCT au sujet de ce que j'appellerais les services en ligne en général. Dans le cadre de cette stratégie, les centres d'appels n'ont pas été pris en considération. Comme nous le signalons dans le rapport, et j'en ai parlé dans ma déclaration d'ouverture, 25 % des Canadiens veulent utiliser, ou dans certains cas, comme ceux que j'ai décrits précédemment — les handicaps et toutes ces raisons —, ne veulent pas... Ce n'est pas qu'ils veulent utiliser le téléphone, mais ils sont obligés de le faire.

Nous avons recommandé au Conseil du Trésor d'inclure les centres d'appels dans sa stratégie, ce qu'il a accepté et va faire.

M. Dan Ruimy: D'accord. Vous avez également mentionné que huit centres d'appels ont été modernisés. Avez-vous été en mesure de déterminer s'il y a eu une amélioration marquée dans le cas de ces huit centres d'appels ou est-ce que cela n'a pas été examiné?

M. Sylvain Ricard: Les huit modernisations n'étaient pas encore terminées au moment de notre audit, sauf une peut-être. Je vais demander à M. Goulet de confirmer. Les modernisations, le cas échéant, se sont produites après la période d'audit, alors je crains de ne pas pouvoir répondre à cette question au sujet de leur incidence et des améliorations qui en découlent.

• (1120)

M. Dan Ruimy: D'après ce que vous avez vu de ces modernisations, estimez-vous qu'elles produiront de meilleurs résultats en fin de compte?

M. Sylvain Ricard: Eh bien, c'est difficile pour nous de le dire. Les vérificateurs aiment se fonder sur des faits. Tout ce que je peux dire, c'est que, selon les plans d'action qui nous ont été présentés, il devrait y avoir des améliorations, mais celles-ci ne seront évidentes que lorsque les plans seront pleinement mis en œuvre et qu'un contrôle aura été assuré. D'ici là, il n'est pas possible de le savoir.

M. Dan Ruimy: Sur quelle période ce rapport a-t-il porté?

Le président: Soyez très bref, s'il vous plaît.

M. Dan Ruimy: Quand la période visée par le rapport a-t-elle commencé et quand a-t-elle pris fin?

M. Jean Goulet (directeur principal, Audit de performance, Opérations d'audit, Bureau du vérificateur général): L'audit a porté sur l'exercice 2017-2018.

M. Dan Ruimy: Merci.

Le président: Monsieur Dusseault, vous avez six minutes.

[Français]

M. Pierre-Luc Dusseault (Sherbrooke, NPD): Monsieur le président, je vous remercie de m'accueillir à votre comité.

Je m'intéresse beaucoup au sujet, puisqu'il est ici question des services offerts aux Canadiens. En matière de qualité des services, on ne peut pas dire que le gouvernement du Canada fasse bonne figure, non seulement par rapport aux autres gouvernements, mais aussi comparativement au secteur privé, où personne n'accepterait qu'une entreprise offre un aussi mauvais service à sa clientèle.

Les Canadiens paient chaque année des impôts et des taxes au gouvernement et s'attendent à ce que cet argent soit utilisé pour bien les servir, et ce, en temps opportun. Il est clair que ce n'est pas le cas pour ce qui est des centres d'appels que vous avez examinés et je me souviens que, en 2017, c'était l'Agence du revenu du Canada qui avait été sévèrement blâmée. On dirait que tous ces organismes gouvernementaux se battent entre eux pour décrocher la palme du pire service à la clientèle.

Dans le cadre des vérifications que vous avez effectuées, avez-vous constaté si votre rapport de 2017 sur l'Agence du revenu du Canada avait eu des échos dans les ministères et si ces derniers étaient au courant des problèmes? Selon vous, depuis 2017, est-ce que ces organismes ont tenté de régler ces problèmes ou les ont-ils tout simplement ignorés?

M. Sylvain Ricard: Puisque ce n'est pas une question que nous avons abordée durant nos vérifications, il m'est difficile de vous dire si ces organismes étaient au courant des problèmes ou s'ils les ont ignorés. Encore une fois, vous voudrez peut-être vous adresser directement aux ministères pour leur demander s'ils ont pris connaissance de la situation et si cela a influencé leur approche en lien avec les centres d'appels.

M. Pierre-Luc Dusseault: Mon collègue vient de soulever toute la question de la modernisation de la technologie. Dans sa réponse à votre rapport, l'Agence du revenu du Canada s'était clairement engagée à moderniser ses systèmes afin de répondre adéquatement aux citoyens.

Je me demande ce qui se passe lorsque des appels sont rejetés, que l'on redirige les citoyens vers d'autres options téléphoniques ou qu'on leur demande tout simplement de rappeler plus tard. De quelle façon cela est-il comptabilisé dans les mesures de rendement? Ce qui m'inquiète dans les chiffres que je vois, ce sont les temps d'attente moyens que je lis, notamment huit minutes pour l'assurance-emploi, cinq pour le Régime de pensions du Canada et la Sécurité de la vieillesse, 32 à l'Immigration et cinq aux Anciens combattants. Or ces statistiques ne comptabilisent pas les appels dont la communication a été coupée et lors desquels les gens n'ont pas réussi à parler à un agent. Est-ce que cela fausse un peu les données? Si la communication est coupée dans 45 à 50 % des appels et que les gens ne parviennent pas à parler à un agent, mais que les agents répondent à l'autre moitié des appels en huit minutes, jugez-vous ces statistiques fiables?

M. Sylvain Ricard: Nous faisons ressortir cette situation dans un ou deux des tableaux de notre rapport. Pour prendre l'exemple de l'assurance-emploi, le gouvernement a reçu 8,9 millions d'appels. De ce nombre, 3,6 millions n'ont pas réussi à établir de communication avec un agent, et 690 000 personnes ont raccroché. Le reste des appels étaient ceux de gens ayant réussi à parler à un agent et, sauf erreur, c'est pour ces appels que le temps d'attente est comptabilisé.

• (1125)

M. Jean Goulet: Effectivement, c'est pour les appels qui aboutissent à un agent.

Le ministère vérifie que 80 % des appels ont abouti à un agent dans les huit minutes fixées. Même si le ministère fait le suivi des appels redirigés ou bloqués, ou des appels lors desquels l'utilisateur raccroche pendant qu'il est en attente, ces données ne sont pas divulguées publiquement.

M. Pierre-Luc Dusseault: Cette façon de calculer enlève leur importance aux normes de service. Si, par exemple, ces normes sont de 10 minutes, mais que ce délai n'est respecté que dans le cas des 25 % d'appels qui n'ont été ni redirigés ni coupés, ni abandonnés, le service ne s'est pas amélioré selon moi. Il ne suffit donc pas d'instaurer des normes de service en lien avec les délais, il faut aussi que ce service soit accessible.

M. Sylvain Ricard: C'est ce qu'explique notre rapport. Il faut non seulement avoir des normes de service et mesurer le rendement, mais il faut aussi faire preuve de transparence et fournir toute l'information. Le tableau dont j'ai parlé tantôt révèle que 50 % des appels n'aboutissent pas à un agent. C'est important, puisque cela

permet de comprendre que le délai de huit minutes ne s'applique qu'aux appels auxquels un agent a répondu.

M. Pierre-Luc Dusseault: Je voudrais vous poser une question dans le peu de temps qu'il me reste.

[Traduction]

Le président: Il vous reste 35 secondes.

[Français]

M. Pierre-Luc Dusseault: Je voudrais revenir sur l'argument invoqué par Emploi et Développement social Canada pour lui accorder le bénéfice du doute, à savoir que des fonctions libre-service sont offertes par le ministère 24 heures par jour, sept jours sur sept.

Comment sont comptabilisés les appels des gens qui ont recours à ces fonctions libre-service? Ces personnes finissent peut-être par obtenir réponse à leurs questions, recevant ainsi le service recherché et devenant des clients satisfaits. Ces appels ne sont ni rejetés ni acheminés à un agent: sont-ils comptabilisés de façon particulière?

[Traduction]

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

[Français]

M. Jean Goulet: À la base, nous nous sommes concentrés sur les appels où la personne voulait parler à un agent et ne souhaitait pas utiliser le système automatisé du ministère ni recourir à d'autres options.

Cela dit, nous avons quand même jeté un coup d'oeil rapide au système automatisé, mais le ministère ne conserve malheureusement pas de données suffisamment fiables à son sujet pour que nous l'incluions dans notre vérification.

[Traduction]

Le président: Merci.

Monsieur Morrissey, s'il vous plaît.

M. Robert Morrissey (Egmont, Lib.): Merci, monsieur le président.

Ma question s'adresse à M. Richard.

Vous avez beaucoup insisté sur la nécessité de mettre à jour la technologie dans ces centres d'appels. Dans le cadre de votre audit, avez-vous établi une base de référence pour la technologie utilisée avant le début du processus sur cinq ans? Je suppose que vous avez mené un audit de la modernisation sur cinq ans de ces centres d'appels.

M. Sylvain Ricard: Non, nous n'avons pas vérifié la technologie, l'initiative de transformation ou quoi que ce soit du genre. Nous avons examiné, pour ainsi dire, la planification.

M. Robert Morrissey: Vous avez donc mis l'accent sur le plan, et non sur son point de départ et son objectif?

M. Sylvain Ricard: Non. Nous nous sommes occupés de ce qui suit. Fait-on quelque chose? Où en sommes-nous? Quels progrès ont été réalisés? C'était ce genre de choses, et non pas la technologie en tant que telle.

M. Robert Morrissey: Avez-vous également analysé le personnel affecté à ces tâches? Pour chacun de ces enjeux, même une fois la technologie modernisée, l'un des aspects clés du service est la disponibilité de personnes pour répondre à ces demandes. Avez-vous pu établir les changements qui se sont produits au cours de cette période de modernisation de cinq ans quant au nombre d'agents affectés? Est-ce un domaine ou un aspect que vous avez examiné?

M. Sylvain Ricard: Désolé, je ne suis pas sûr de bien comprendre la question. S'agit-il du personnel affecté au projet de modernisation?

M. Robert Morrissey: Oui.

M. Sylvain Ricard: D'accord. Je le répète, nous n'avons pas analysé cela. Nous nous sommes tournés vers les organisations, vers les ministères, pour leur demander ce qui se fait, qui fait quoi, s'il y a une bonne planification et ainsi de suite.

M. Robert Morrissey: D'accord. Vous vous êtes penchés sur l'aspect statistique de la mise en place de leur politique.

M. Sylvain Ricard: Nous avons demandé aux responsables: Prévoyez-vous faire cela? Par quoi avez-vous commencé? Que se passe-t-il? Ils se sont rendu compte qu'ils sous-estimaient le niveau de complexité et d'effort requis pour réaliser le projet. Ils devront maintenant planifier à nouveau l'ensemble de l'initiative parce que, comme nous l'avons mentionné dans le rapport, au moment de l'audit, il n'y avait pas de plan pour le reste, les 230 centres d'appels qui n'ont pas été modernisés.

• (1130)

M. Robert Morrissey: Je ne sais pas si vous avez donné plus de détails dans votre déclaration préliminaire. Vous dites avoir fait cinq recommandations, dont deux à Emploi et Développement social Canada. Avez-vous expliqué les deux... Je suis curieux au sujet des deux recommandations que vous avez faites à Emploi et Développement social Canada.

M. Jean Goulet: Essentiellement, la première recommandation est que certains ministères, y compris Emploi et Développement social Canada, examinent la façon dont ils gèrent les appels entrants pour améliorer l'accès aux agents. Certaines pratiques devraient être envisagées, comme de permettre aux appelants de décider s'ils préfèrent attendre en ligne, utiliser les options de libre-service ou demander au centre d'appels de les rappeler plus tard.

La deuxième, qui s'adresse encore une fois à ce ministère et à d'autres également, est que des normes de service pertinentes soient établies pour les clients dans les centres d'appels, que l'on tienne compte de la rétroaction des clients conformément aux lignes directrices du Conseil du Trésor, que les normes concernant les centres d'appels, ainsi que les résultats sur le rendement soient publiés de façon transparente et uniforme et que les résultats soient vérifiés pour en confirmer l'exactitude.

M. Robert Morrissey: Y avait-il un processus en place pour documenter ou analyser la rétroaction des clients?

M. Jean Goulet: Oui, il y a un mécanisme de contrôle de la qualité en place, mais nous ne l'avons pas vérifié.

M. Robert Morrissey: Vous ne pouvez donc pas commenter ce processus...

M. Jean Goulet: Non, nous ne pouvons pas vraiment faire de commentaires.

M. Robert Morrissey: ... et sa capacité de saisir des données pertinentes.

M. Jean Goulet: C'est exact. Tout ce que nous pouvons dire à ce sujet, c'est que c'est l'une des normes recommandées dans les lignes directrices, c'est-à-dire la norme d'exactitude. Aucun des ministères que nous avons vérifiés n'avait de norme d'exactitude.

M. Robert Morrissey: Encore une fois, vous avez peut-être répondu à cette question plus tôt, mais à quand remonte le dernier audit ayant la même portée que celui dont vous faites actuellement rapport, si jamais il y en a eu un, au sujet de centres ou de ministères semblables?

M. Sylvain Ricard: C'est le premier audit que nous menons sur...

M. Robert Morrissey: C'est le premier. Il s'agit donc d'un repère pour les chiffres et les statistiques.

M. Sylvain Ricard: ... à moins que j'en oublie un qui remonte à bien des années.

M. Robert Morrissey: Mais je parle des 10 dernières années, et il s'agit donc de la première analyse critique et détaillée de la capacité du gouvernement de s'acquitter de ses fonctions dans ce domaine.

M. Sylvain Ricard: Sauf pour l'ARC, comme je l'ai dit plus tôt, il y a quelques années.

M. Robert Morrissey: Sur un autre sujet, monsieur Ricard, vous avez parlé de 26 entités, et maintenant, c'est 96. C'est un commentaire que vous avez fait.

M. Sylvain Ricard: Oui.

M. Robert Morrissey: Comment décririez-vous ces entités? Pouvez-vous nous en dire un peu plus à ce sujet?

M. Sylvain Ricard: Il s'agit de travaux... Je répondais à une question précédente au sujet de la charge de travail que nous avons au bureau, et j'ai mentionné le fait que, récemment, dans le cadre de son mandat, la commissaire à l'environnement et au développement durable doit travailler sur 23 ou 26 entités, où elle doit examiner... Il y a les stratégies de développement durable. Nous avons une vingtaine d'entités que nous avons dû examiner et évaluer avant, en vertu de la loi. L'exigence est maintenant passée à 93 ou 96 entités.

M. Robert Morrissey: Quand cette exigence a-t-elle été imposée?

Le président: Répondez très brièvement, s'il vous plaît.

M. Sylvain Ricard: C'est aussi au cours de la dernière année.

M. Robert Morrissey: Il est donc juste de dire que le Bureau du vérificateur général procède à un examen et à une analyse beaucoup plus exhaustifs des opérations gouvernementales en général que par le passé.

M. Sylvain Ricard: Eh bien, il y a toutes sortes de fluctuations ou de variations; tout évolue constamment. C'est un exemple de travail supplémentaire que nous avons accompli. Nous avons également été chargés de vérifier — je vais l'appeler le pipeline — l'entité de l'Ouest que nous avons...

M. Robert Morrissey: Mais ce sont toutes des questions publiques...

Le président: Je dois vous arrêter. Je suis désolé.

Monsieur Long, s'il vous plaît.

M. Wayne Long (Saint John—Rothesay, Lib.): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie de votre exposé de ce matin.

Je pense que tous les députés, et moi certainement en tout cas, dans la circonscription que je représente, Saint John—Rothesay, sommes submergés par le nombre de gens qui viennent nous voir parce qu'ils sont frustrés par le système et les centres. Je ne pense pas que ce soit une affirmation partisane. Je pense que tous, peu importe leur parti, ont le même problème. Mon adjointe de circonscription, Jeannette Arseneault, fait un excellent travail. Nous avons justement parlé de cette question ce matin. Deux autres personnes sont venues dire ce matin qu'elles appellent, qu'elles n'obtiennent pas de réponses, qu'on les met en attente, que personne ne les rappelle, et c'est ainsi encore et encore.

Cela dit, j'ai une excellente relation avec les employés du centre d'appels de Saint John, par exemple. C'est un centre d'appels de l'ARC. Je parle régulièrement aux employés qui y travaillent. Ils sont membres de l'Alliance de la fonction publique du Canada ou du Syndicat des employé(e)s de l'impôt, et ce sont des personnes compétentes. Ils sont frustrés. Ils se rendent au travail tous les jours et ils souhaitent faire mieux. Nous voulons tous que les choses s'améliorent.

Les changements de culture ne se produisent pas du jour au lendemain; ils se déroulent sur une certaine période. Les changements de culture peuvent se produire pour de nombreuses raisons, mais l'une d'elles est un manque général de soutien, de financement, etc. Il est très clair que ce qui se passe avec les centres d'appels ne s'est pas produit du jour au lendemain. La situation a évolué au fil des différentes administrations.

Nous avons votre rapport entre les mains, mais pouvez-vous nous faire part de vos réflexions sur ce qu'il faudra faire pour corriger la situation? C'est une chose de dire qu'il y a sous-financement, mais je pense que le problème est plus vaste. Je pense que vous pouvez parler de financement, mais aussi de la façon de corriger le problème, selon vous, et du temps nécessaire. Que faudra-t-il pour changer cette culture? Quelqu'un peut-il nous en dire plus à ce sujet?

• (1135)

M. Sylvain Ricard: Nous indiquons dans le rapport que le nombre d'appels dépasse nettement la capacité de réponse, qu'il n'y a pas d'options de mise en attente ou de rappel, alors il faut régler cet aspect. J'ai mentionné tout à l'heure que tous les ministères nous ont remis des plans d'action, et cela fait partie du plan d'action qui a été élaboré à la suite de l'audit pour régler l'aspect technologique.

Au risque de vous donner l'impression que je radote, pour nous, il y a aussi les normes de service, c'est-à-dire établir des normes de service, être transparents, consulter les Canadiens au sujet de ce qu'ils veulent ou de ce dont ils ont besoin. C'est la seule façon de prendre une décision éclairée sur l'objectif à atteindre. Une fois que cela aura été établi et que la décision aura été prise quant au but à atteindre, il faudra évaluer les choses et faire rapport à ce sujet.

Encore une fois, étant donné que 25 % des Canadiens doivent utiliser un téléphone pour communiquer avec le gouvernement, la situation à ce chapitre doit s'améliorer. On ne peut pas passer à côté de cela. Il s'agit d'un besoin.

M. Wayne Long: J'aimerais intervenir. Je pense que l'une des choses qui n'ont pas été mentionnées au sujet du gouvernement précédent, c'est l'approche en matière de TI. Je crois que tout a été regroupé sous Services partagés Canada. Je ne pense pas que la mise en œuvre ait été très bien faite. Le financement était insuffisant. Trois ans et demi environ se sont écoulés, et notre gouvernement a fait des investissements majeurs pour régler ces problèmes. Nous reconnaissons que tout n'est pas réglé. Nous savons que cela pose un défi.

Pouvez-vous nous dire dans quelle mesure il incombe à chaque ministère de s'occuper du rendement des centres d'appels, et quelle part de cette responsabilité peut être attribuée à Services partagés Canada?

M. Sylvain Ricard: Je suppose que cela dépend du moment où l'on examine la question. Services partagés Canada est responsable de l'infrastructure du point de vue de la technologie, mais il est évident qu'on ne peut pas forcer les ministères à adopter quelque chose. Les ministères ont également la responsabilité d'établir leurs besoins et de collaborer avec Services partagés Canada pour assurer les opérations de ces centres d'appels. C'est une question qui pourrait être posée aux ministères. Je pense que cela pourrait être utile.

M. Wayne Long: Le rapport porte sur les centres d'appels du gouvernement du Canada en général. Il y a de toute évidence des écarts entre les ministères.

Pouvez-vous nous dire comment Service Canada se compare à Immigration, à l'ARC et à Anciens Combattants?

• (1140)

M. Jean Goulet: La pièce 1 du rapport traite des différences entre les centres d'appels des ministères. Les données parlent d'elles-mêmes. En ce qui concerne l'assurance-emploi, seulement 52 % des gens qui voulaient parler à un agent ont pu le faire. Pour ce qui est du Régime de pensions du Canada, c'est 49 %. Dans le cas d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, c'est 22 %, et pour Anciens Combattants Canada, c'est 79 %. Je ne pense pas que nous ayons les chiffres pour l'ARC, mais ce sont des renseignements supplémentaires que nous pouvons obtenir pour vous.

Cela se limite à ces centres d'appels, parce que ce sont eux qui faisaient partie de la portée de l'audit, mais cela est représentatif des différents types de centres d'appels qui se retrouvent au gouvernement fédéral.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Kelly, vous avez la parole.

M. Pat Kelly (Calgary Rocky Ridge, PCC): Je tiens à vous remercier, vous et votre bureau, pour le travail que vous faites. Le rapport est vraiment négatif, mais c'est la raison pour laquelle votre bureau existe. La raison d'être de votre bureau est de donner aux parlementaires l'information dont ils ont besoin pour exiger de meilleurs résultats de la fonction publique, peu importe qui est au pouvoir et qui est dans l'opposition. C'est pourquoi le rôle de vérificateur général est si important, en tant que mandataire du Parlement.

Le rapport est assez éloquent: les centres d'appels ne se concentrent pas sur les besoins de leurs clients, sur les décisions à prendre, et les rapports des ministères qui sont rendus publics au sujet de ces centres d'appels amplifient parfois les résultats obtenus. Les ministères se bercent d'illusions, délibérément ou non, quant à la qualité de leur service.

Les parlementaires ont besoin de cette information pour que des améliorations soient apportées. C'est formidable que nous puissions disposer d'un rapport comme celui-ci, faire la lumière sur l'état horrible dans lequel se trouvent nos centres d'appels et exiger mieux.

Vous avez signalé récemment au comité des comptes publics que, compte tenu des responsabilités supplémentaires que vous avez cernées, en réponse aux questions de M. Barlow et de M. Morrissey — l'élargissement du mandat de la commissaire à l'environnement et les audits qui sont passés de 26 à 93 organisations, de même que les audits sur la Banque de l'infrastructure du Canada et Trans Mountain Corporation —, vous n'avez plus suffisamment de fonds pour vérifier des choses comme la cybersécurité et la souveraineté dans l'Arctique.

Un futur comité, qu'il s'agisse du comité des comptes publics ou d'un autre, ne disposera pas de l'équivalent de ce rapport pour cerner les problèmes de cybersécurité. Pouvez-vous nous parler de l'importance d'un rapport comme celui-ci et des conséquences de ne pas pouvoir produire les rapports dont nous avons besoin?

M. Sylvain Ricard: Par humilité, je vais faire attention à la façon dont je commente l'utilité et l'impact de nos rapports, mais nous ne pouvons pas travailler dans ce domaine en croyant que ce que nous faisons est sans importance. Je pense que je vais commencer en disant cela.

Évidemment, lorsque nous choisissons sur quoi portera un audit, nous essayons de choisir des sujets qui ont une incidence sur les services aux Canadiens. Je ne cesse de parler de l'ancien vérificateur général; il en a été question souvent. Ensuite, il y a la technologie, puis les services aux Canadiens et, en fin de compte, les audits portant sur des entités, afin qu'elles limitent leurs mesures de leurs propres activités et qu'elles se concentrent davantage sur l'incidence qu'elles ont sur les services aux Canadiens. C'est là que nous voyons l'utilité de nos rapports: communiquer cette information au Parlement et aux députés, afin que vous puissiez faire votre travail.

M. Pat Kelly: Merci.

En ce qui concerne le rapport lui-même, pouvez-vous commenter les réponses que vous avez reçues des ministères? Lorsque vous dites à un ministère de façon aussi catégorique... Je cite:

Le centre d'appels d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada n'avait pas de cible à l'égard de la rapidité. Ce centre d'appels affichait le temps d'attente moyen le plus long avant qu'un appelant puisse joindre un agent, soit 32 minutes.

Il s'agit d'une moyenne. Pour chaque personne qui a dû attendre au téléphone pendant 7 à 10 minutes seulement, par exemple, ce qui est plus long que ce qu'une personne normale voudrait généralement attendre, il y a quelqu'un qui a attendu plus de 40 minutes.

Quelle réponse ou réaction avez-vous obtenue? Étaient-ils au courant que leur temps de réponse était si mauvais ou étaient-ils indifférents?

• (1145)

M. Sylvain Ricard: Je vais laisser M. Goulet ajouter quelque chose, s'il y a d'autres détails, ou vous parler des discussions qui ont eu lieu pendant l'audit.

La réponse que nous avons eue, c'est la réponse que nous avons publiée dans le rapport. Ils ont tous accepté les recommandations quant à leur plan d'action. Ils ont signifié qu'ils apporteront les changements nécessaires et qu'ils veulent s'améliorer.

Je reviens à ce que j'ai dit plus tôt au sujet des répercussions et de l'importance pour les Canadiens. Les centres d'appels sont importants, et les gestionnaires doivent établir des normes de service pour savoir où ils s'en vont et pouvoir mesurer leur rendement, y réagir et s'en occuper.

M. Pat Kelly: J'ai lu bon nombre de vos rapports, bien sûr, au comité des comptes publics. Des progrès vont être faits, nous l'espérons, en ce qui concerne les centres d'appels. C'est le but du rapport.

Ce qui m'inquiète, ce sont les rapports que nous ne verrons pas, la cybersécurité. Nous n'aurons pas de rapport sur la cybersécurité, que votre bureau considère comme un domaine important qui doit être étudié. Que pouvez-vous dire aux Canadiens au sujet des secteurs qui devraient les préoccuper, en raison de l'absence d'audits et de renseignements, et pour que les parlementaires puissent demander des comptes à leur gouvernement?

Le président: Votre temps est écoulé, mais je vais permettre une très brève réponse, s'il vous plaît.

M. Sylvain Ricard: Vous parlez de l'audience sur les comptes publics qui a eu lieu au sujet de notre plan pour l'année à venir, où nous avons indiqué que le nombre d'audits diminuerait, comme l'a indiqué l'ancien vérificateur général au cours des dernières années. Si rien n'est fait pour améliorer notre capacité, le nombre de vérifications sera équivalent à notre financement.

C'est ainsi. Nous n'avons pas le choix. Nous n'avons pas la capacité d'en faire plus, compte tenu des mandats que nous avons à l'heure actuelle.

Le président: Merci.

Monsieur Hogg, vous avez la parole.

M. Gordie Hogg (Surrey-Sud—White Rock, Lib.): La circonscription que je représente est South Surrey—White Rock. Je tiens à le mentionner à chaque réunion du comité des ressources humaines.

M. John Barlow: Qui sont vos collaborateurs?

M. Gordie Hogg: Oui, mon personnel, j'aimerais...

Le président: Ce n'est pas un discours d'adieu, monsieur Hogg. S'il vous plaît!

M. Gordie Hogg: D'accord. Merci.

Comment avez-vous déterminé les huit centres d'appels que vous vouliez examiner? Pouvons-nous présumer qu'ils sont statistiquement représentatifs des quelque 221 qui existent?

M. Sylvain Ricard: Je vais demander à M. Goulet de vous en dire plus à ce sujet. J'aimerais apporter une petite précision. Nous n'en avons pas examiné huit. Nous avons examiné les quatre mentionnés dans la pièce jointe au rapport. Les huit concernent le fait qu'il y en a 221 au total; huit ont été modernisés ou sont en voie de l'être. Pour ce qui est des 213, ils devront... planifier leur modernisation.

M. Gordie Hogg: Vous n'en avez donc examiné que quatre.

M. Sylvain Ricard: Nous avons examiné les quatre qui sont énumérés ici dans le rapport.

M. Gordie Hogg: Comment ont-ils été sélectionnés?

M. Jean Goulet: Je vais demander à Mme Murphy d'intervenir, mais essentiellement, nous pensions étudier des centres d'appels de différentes tailles, dont certains très importants, d'autres de taille moyenne et d'autres de plus petite taille. Nous avons également dû tenir compte de notre propre capacité.

Il ne s'agit pas d'un échantillon représentatif, mais d'un échantillon qui vise à donner une bonne idée, si vous voulez, de tout ce qui existe en fait de centres d'appels.

M. Sylvain Ricard: Essentiellement, ce que nous essayons de faire ici... Comme je l'ai dit tout à l'heure, tout audit que nous menons vise à faire une différence pour les Canadiens. Lorsque nous avons examiné les 221, dont certains sont internes au gouvernement et d'autres servent les Canadiens —, nous avons établi qu'il serait très pertinent de choisir ces quatre. Il faut tracer la ligne quelque part. Nous ne pouvons pas tous les vérifier.

• (1150)

M. Gordie Hogg: Vous avez souligné qu'aucun des quatre que vous avez examinés n'avait fait de vérifications ou n'avait mis en place de normes de service. Est-ce exact?

M. Sylvain Ricard: Eh bien, j'ai mentionné brièvement qu'il y a trois domaines pour lesquels la politique du Conseil du Trésor exige des normes de service. Pour deux de ces trois domaines, aucun des quatre centres n'avait de normes de service. Pour le troisième, l'un des quatre n'avait pas de normes de service.

M. Gordie Hogg: Vous avez également dit que, sans normes de service, les appelants ne peuvent pas savoir à quel niveau de service ils peuvent s'attendre des centres d'appels. Je pense que les gens ont une idée de ce à quoi ils peuvent s'attendre, et je pense qu'ils nous en font part de façon assez exacte et pertinente dans tous les cas. Les médias ont des normes. Si nous voulons élaborer des choses, il est évident que nous devrions nous adresser aux personnes qui reçoivent les appels, celles qui seront touchées par les politiques. Avez-vous des normes à ce chapitre au Bureau du vérificateur général? Quelles sont vos normes pour les gens qui appellent? S'agit-il d'un modèle typique, d'une norme par excellence ou...

M. Sylvain Ricard: Nous ne sommes pas un centre d'appels.

M. Gordie Hogg: Vous recevez des appels.

M. Sylvain Ricard: Nous recevons des appels, mais je dirais que le nombre d'appels des Canadiens concernant des demandes est très limité. Nous recevons des demandes des Canadiens par divers moyens, et elles vont de suggestions à des sous-sujets d'audits. Je vais risquer de dire que lorsque vous téléphonez à notre bureau, dans la grande majorité des cas, on va vous répondre tout de suite ou en une minute.

M. Dan Ruimy: Quel est le numéro de téléphone?

M. Gordie Hogg: Il compose le numéro. À mon bureau, et dans la plupart de nos bureaux, je crois, nous avons un énoncé de mission ou un énoncé de normes au sujet de ce que nous attendons de notre personnel. Je pense que la plupart des députés ont probablement quelque chose du genre. Y a-t-il quelque chose que vous avez appris de vos expériences et que vous pourriez appliquer en ce qui concerne ces normes? Quelque chose que nous pourrions donner comme point de départ aux centres d'appels. Je suppose que dans ce contexte, beaucoup d'employés sont frustrés eux aussi. Je pense qu'ils se sentent dépassés et frustrés par cette situation. Il s'agit donc aussi de la culture qui prévaut dans ces centres d'appels. Existe-t-il quelque part dans le monde des normes d'exploitation par excellence qui pourraient être mises en place? Y a-t-il un modèle permettant d'appliquer ces principes ou ces valeurs et nous donnant une idée de la voie à suivre?

M. Sylvain Ricard: Je vais demander à M. Goulet d'ajouter quelque chose s'il le juge nécessaire, mais j'aurais tout d'abord quelques précisions à faire. Il existe des pratiques exemplaires, mais nous n'en avons pas fait d'analyse comparative dans le cadre de cet audit. Comme je vous ai déjà dit, nous sommes bien obligés de faire des choix quant à l'étendue des audits, en fonction de notre capacité, mais en nous efforçant toujours de maximiser la valeur que nous apportons. Nous n'avons pas fait d'analyse comparative. Les questions importantes pour nous étaient: Y a-t-il une norme de service? La direction de l'entité a-t-elle établi une norme de service attentive aux résultats des consultations menées auprès des Canadiens? Nous mentionnons dans le rapport qu'en moyenne, d'après le sondage, les Canadiens s'attendent à parler à quelqu'un dans un délai de sept minutes. Voilà ce que je peux vous avancer, même si je ne suis pas certain d'avoir répondu à votre question.

Le président: Il vous reste 20 secondes.

M. Jean Goulet: Si vous me permettez d'ajouter quelque chose, M. Ricard vient de faire allusion à un sondage effectué par l'Institut des services axés sur les citoyens, qui est un organisme intergouvernemental sans but lucratif. Or, il ne s'agissait pas pour nous de nous occuper des normes de service qui sont appliquées par des organisations ou des centres d'appels privés, mais d'examiner la situation du point de vue des Canadiens et de leurs attentes à l'égard du gouvernement.

Le président: Merci.

Madame Falk, vous avez cinq minutes.

Mme Rosemarie Falk (Battlefords—Lloydminster, PCC): Merci à tous de votre présence.

J'aimerais poursuivre dans la même veine que M. Hogg. S'agissait-il du premier audit portant sur les centres d'appels?

M. Sylvain Ricard: Oui, à l'exception de l'audit de l'ARC effectué il y a deux ans, si ma mémoire est bonne.

Mme Rosemarie Falk: D'accord.

D'après ce que je comprends — et corrigez-moi si je me trompe —, votre bureau a vu sa charge de travail augmenter en raison des audits plus nombreux que la Chambre des communes vous impose en vertu de ses pouvoirs législatifs.

M. Sylvain Ricard: J'ai bien peur de devoir m'étendre un peu sur le sujet. C'est une question compliquée, car elle comporte de nombreux facteurs. En effet, on nous impose de plus en plus d'audits et les entités visées sont de plus en plus nombreuses et diverses.

• (1155)

Mme Rosemarie Falk: Oui.

M. Sylvain Ricard: Certaines de ces entités ont des activités extrêmement complexes. Ainsi, les audits auprès d'entités qui s'occupent d'instruments financiers ont un côté très technique. Le monde a beaucoup évolué sur le plan des investissements et des types de transactions qui s'effectuent. L'intelligence artificielle est de plus en plus omniprésente. Ce n'est pas toujours le cas, mais s'il nous arrive de nous comparer à des collègues du secteur privé, nous découvrons que notre méthodologie se fonde sur celle de l'une des grandes sociétés. Du coup, nous nous apercevons que notre style de vérification accuse du retard.

Je vais couper court, car je pourrais facilement passer deux heures à essayer de décrire toute l'analyse de rentabilisation que l'ancien vérificateur général a préparée pour expliquer pourquoi il était si fortement convaincu qu'il lui fallait 21 millions de dollars.

Mme Rosemarie Falk: D'accord.

Vous avez mentionné une augmentation de plus de 93 audits. Compte tenu de la conversation avec M. Kelly et de la question qu'il a posée, comment déterminez-vous la priorité à accorder à chaque audit?

M. Sylvain Ricard: C'est une question de transparence, car s'il est une organisation qui ne doit jurer que par la transparence, c'est bien nous. Il ne s'agit pas de 93 nouveaux audits en tant que tels. Il y a 93 entités qui sont assujetties à l'examen que nous devons faire. Nous faisons déjà ces audits, mais ils sont en train de quadrupler — ils sont passés d'une vingtaine à quelque 90.

Désolé, j'ai perdu le fil de votre question en faisant ce détour.

Mme Rosemarie Falk: Comment sont-ils classés par ordre de priorité?

M. Sylvain Ricard: Oh, oui. Merci.

Il y a deux ou trois manières de s'y prendre. Premièrement, nous avons ce que nous appelons des audits obligatoires — des audits qui nous sont imposés par la loi. Disons que nous n'avons pas d'autre choix que de vérifier les états financiers de 60 organisations. C'est 40, 50 ou 60. Le chiffre exact m'échappe en ce moment. Pour ces audits-là, nous n'avons pas le choix. Nous sommes tenus de les faire. Les sociétés d'État sont soumises à des examens spéciaux une fois tous les 10 ans. Nous suivons un calendrier précis de manière à faire quelques audits chaque année, pour que chacun tombe tous les 10 ans.

Ensuite, il y a le genre d'audits que vous étudiez aujourd'hui — et je simplifie les choses à l'extrême, évidemment — pour lesquels nous passons par un processus d'analyse des risques et que nous réalisons avec les ressources disponibles sur le moment —, parce que les autres audits sont obligatoires. Nous optons, dans la mesure du possible, pour les audits les plus susceptibles d'avoir un effet positif sur les Canadiens. Voilà qui décrit brièvement notre processus de sélection.

Mme Rosemarie Falk: D'accord. Merci.

Le bureau prévoit-il un audit de suivi pour s'assurer que les recommandations formulées dans le cadre du récent audit des centres d'appels sont respectées?

M. Sylvain Ricard: Il est trop tôt pour confirmer s'il y aura un audit de suivi. Il fera partie du processus de sélection dont je viens de parler à l'instant pour les années à venir afin de déterminer la place qu'il doit occuper par rapport à d'autres priorités.

Mme Rosemarie Falk: Dans le cas des audits de suivi, les faites-vous systématiquement après un certain nombre d'années?

M. Sylvain Ricard: Il est un peu difficile d'établir une moyenne. De toute évidence, nous ne le ferions pas tout de suite, parce que nous savons, grâce aux plans d'action... Une façon de répondre à cette question serait peut-être de respecter les plans d'action et les échéanciers. Il faudrait en tout cas laisser à l'organisation le temps de faire les changements avant de rappliquer, sans quoi nous nous retrouverions avec le même tableau.

Mme Rosemarie Falk: D'accord, merci.

Le président: Monsieur Dusseault, vous avez la parole pour trois minutes.

[Français]

M. Pierre-Luc Dusseault: Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir rapidement sur la question de la capacité des centres d'appels. C'est l'excuse qui est utilisée par le gouvernement pour dire que le nombre d'appels dépasse la capacité technologique des centres d'appels.

Pourtant, en étudiant les statistiques, on constate qu'Anciens Combattants Canada semble utiliser une technologie qui lui permet de répondre à tous les appels, du moins comme première étape puisque tous les appels ont été acheminés, selon le graphique que vous nous avez fourni.

Comment les trois autres ministères ont-ils justifié l'insuffisance de la capacité de leurs centres d'appels? S'agissait-il vraiment de limites technologiques rendant impossible la gestion d'un tel volume d'appels ou plutôt d'une contrainte imposée qui redirige ailleurs tous les appels au-delà d'un nombre maximal programmé dans le système? Pouvez-vous nous en dire davantage?

• (1200)

M. Jean Goulet: Notre vérification ne s'est pas penchée sur cet aspect précis. Par contre, lors de nos discussions, nous avons appris

qu'il s'agissait d'une combinaison de facteurs, dont la disponibilité des ressources, mais aussi l'âge de la technologie utilisée pour les centres d'appels, laquelle ne permet pas toujours de rajouter des ressources ou de gérer les appels entrants. Tous ces facteurs, pris ensemble ou individuellement, influent sur la capacité de répondre aux appels entrants.

M. Pierre-Luc Dusseault: En fin de compte, il s'agit plutôt d'un problème de ressources que du nombre d'agents disponibles. Est-ce que la technologie du système téléphonique crée un problème? Par exemple, si 200 000 appels arrivent dans le même laps de temps, est-ce qu'un problème va survenir au 200 001^e appel?

M. Jean Goulet: Cela peut être une combinaison des deux facteurs, d'un manque de ressources humaines et des limites technologiques. Pour vous donner un exemple hypothétique, certains des centres d'appels de l'assurance-emploi n'ont pas la capacité de transférer à un autre centre les appels qu'ils ne pourraient pas traiter par manque de ressources et devraient alors abandonner ces appels.

M. Pierre-Luc Dusseault: J'aimerais savoir si, à l'interne, le ministère ou le centre d'appels peut décider de ne plus répondre aux appels au-delà d'un certain nombre et de plutôt les rediriger vers le site Web ou d'autres options. Est-ce qu'une décision est prise quelque part pour déterminer le nombre d'appels au-delà duquel il n'y a pas suffisamment de personnel pour respecter le délai de service de 10 minutes et il faut rediriger les gens ailleurs?

[Traduction]

Le président: Soyez très bref, s'il vous plaît.

[Français]

M. Jean Goulet: Nous n'avons pas vérifié cet aspect.

M. Pierre-Luc Dusseault: Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Voilà qui nous amène à la fin du deuxième tour.

Juste pour confirmer, nous vous avons jusqu'à 12 h 30, je crois, alors nous avons le temps de faire un troisième tour, si mes collègues le veulent bien.

Je cède la parole à M. Diotte, pour six minutes.

M. Kerry Diotte (Edmonton Griesbach, PCC): Monsieur Ricard, le travail que vous faites est inestimable. Je pense que tout le monde dans cette salle a éprouvé de la frustration à l'égard des centres d'appels, qu'il s'agisse d'un ministère, d'une banque, d'un détaillant, etc. Je pense que peu importe nos idées politiques, nous voulons tous régler ce problème. Je suis sûr que votre travail est un bon point de départ.

Il semble assez clair que nous devons faire des analyses comparatives pour ces centres d'appels. Je crois vous avoir entendu dire que les Canadiens s'attendent à ce qu'on réponde à leur appel dans les sept minutes.

Quelle est la pratique exemplaire dans l'industrie? Avez-vous regardé autour de vous? Avez-vous évalué ce qui se fait dans le secteur privé ou à d'autres paliers de gouvernement, etc.?

M. Sylvain Ricard: Non. Comme notre audit doit avoir une certaine étendue, nous devons faire des choix à un moment donné. C'est un aspect que nous n'avons pas considéré.

Nous nous attendions à ce qu'il y ait des normes de service pour gérer les centres d'appels, compte tenu de la politique du Conseil du Trésor.

M. Kerry Diotte: Pouvez-vous expliquer le manque de service actuel? N'y a-t-il aucune norme de service, aucun repère? Est-ce simplement laissé à...?

M. Sylvain Ricard: La politique du Conseil du Trésor exige trois types de normes de service. Pour deux d'entre eux, il n'y avait aucune norme de service, et pour le troisième, il y avait une entité qui n'avait aucune norme de service en place.

Pour nous, ce qui compte en l'occurrence, c'est que la direction se soit tournée vers les Canadiens... J'ai mentionné plus tôt que 25 % des Canadiens, pour de bonnes raisons, ont besoin d'un système téléphonique pour communiquer avec le gouvernement. Il faut donc que les centres d'appels fonctionnent comme il faut; dans le cas contraire, ces Canadiens n'ont pas accès aux services gouvernementaux.

• (1205)

M. Kerry Diotte: Je l'ai constaté moi-même, et c'est frustrant, peu importe le détaillant ou le gouvernement dont il s'agit, on essaie souvent de vous pousser vers le site Web. J'ai déjà essayé de faire réparer mon câble pour me faire dire que je pouvais le faire en allant en ligne. Non, messieurs, puisque je vous dis que mon câble est en panne.

D'après ce que vous avez constaté, diriez-vous que le gouvernement fait pression sur les gens pour les pousser à utiliser le Net, même quand ils veulent être servis par téléphone, d'autant que, dans bien des cas, ces personnes n'ont pas le choix à cause de certains handicaps?

M. Sylvain Ricard: Je vais me montrer prudent, car je ne voudrais pas parler au nom du dirigeant principal de l'information qui a participé à l'audience du comité des comptes publics, il y a quelques jours, et qui a mené un sondage sur cette question. Peut-être que M. Goulet peut m'aider à m'assurer que je ne me trompe pas, mais les mieux placés pour répondre à cette question seraient le dirigeant principal de l'information et le Conseil du Trésor.

Ils travaillent d'après moi à un système à voies multiples. Dans le rapport, nous signalons qu'il y a diverses options lorsque les gens appellent. On peut les acheminer vers le site Web ou le système automatisé, mais il n'en demeure pas moins que certains Canadiens ne peuvent pas fonctionner de cette façon; leurs besoins ne sont pas comblés par ces voies de communication.

M. Kerry Diotte: J'ai l'impression que certains centres d'appels s'y prennent mieux. Le gouvernement serait-il derrière le secteur privé, par exemple?

Voici comment je vois les choses. Pensez-vous que le secteur privé, ou d'autres ordres de gouvernement, font un travail meilleur, qui pourrait constituer la norme, par excellence?

M. Jean Goulet: Aux fins de cet audit, nous n'avons pas vraiment examiné les normes du secteur privé. Nous voulions utiliser un point de repère aussi proche que possible de ce qui se passe en général lorsque les Canadiens veulent parler au gouvernement. C'est pourquoi nous avons considéré ce sondage, qui disait essentiellement que les Canadiens sont prêts à attendre jusqu'à sept minutes.

M. Sylvain Ricard: J'ajouterais qu'en l'absence de normes de service et de mesures de rendement, aucune comparaison n'est possible.

M. Kerry Diotte: À l'heure actuelle, un employé est assis à l'autre bout du fil et, si l'appelant a de la chance, il peut tomber sur lui. Les employés n'ont aucune norme à respecter. Par exemple, ils ignorent le temps qu'ils sont censés consacrer à un appel.

La plupart des industries ne disent-elles pas qu'après avoir consacré cinq minutes à un client il faut passer au suivant? Ce n'est là qu'une norme de service parmi d'autres.

M. Jean Goulet: Nous n'avons pas examiné le temps qu'un agent devrait passer avec un appelant. Nous avons seulement vérifié si les appelants avaient accès à l'information et si l'information qui leur était fournie l'était en temps opportun, conformément aux normes. Nous n'avons pas non plus cherché à savoir si les appels ont reçu une réponse exacte, même si les ministères ont mis en place des contrôles de la qualité pour s'en assurer. Nous n'avons pas vérifié cet aspect.

M. Kerry Diotte: Merci.

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

M. Dan Ruimy: Merci encore d'avoir attendu.

Je suis un spécialiste des opérations. J'ai passé toute ma vie dans le monde de la restauration et j'ai beaucoup travaillé avec les normes et les délais de service.

Il y a deux ou trois choses. Il faut faire attention, parce que le gouvernement n'est pas une entité privée. Quand on appelle un centre d'appels privé, c'est pour commander quelque chose, c'est pour porter plainte, c'est pour toutes sortes de raisons. Toutefois, lorsqu'on appelle quelqu'un au sujet de l'immigration, la norme pour la durée de cet appel sera très différente.

Ma première question est la suivante: avez-vous tenu compte du temps passé...? Il y avait quatre centres d'appels, et ils étaient tous différents. Avons-nous examiné le type de centre d'appels? Pour ce qui est de l'immigration, est-ce qu'il y a eu plus de temps au téléphone pour parler à l'agent?

• (1210)

M. Jean Goulet: Comme je l'ai mentionné plus tôt, ce sont les trois normes précises qui nous intéressaient — à savoir si les appelants avaient accès à l'agent, s'ils obtenaient des réponses avec la rapidité voulue et si les réponses étaient exactes. Nous n'avons pas examiné combien de temps un agent pouvait parler à un interlocuteur pour régler le problème.

Comme je l'ai dit, en guise de comparaison, nous avons examiné le sondage qui dit essentiellement que les Canadiens sont prêts à attendre sept minutes pour pouvoir parler à un agent, mais nous n'avons rien vérifié après qu'un agent ait répondu à un appelant.

M. Sylvain Ricard: Si vous me permettez d'ajouter une précision, je dirais qu'il ne nous appartient pas d'établir la norme. Nous n'évaluons pas la norme. Nous vérifions le rendement en fonction de toutes les exigences de la politique et nous dressons un tableau.

M. Dan Ruimy: Je suis d'accord. Nous avons parlé de points de repère. C'est important. J'essaie de savoir à quoi ressemblera ce point de repère à l'avenir. Vous avez mentionné les appels interrompus, par exemple. Comment avez-vous déterminé qu'il s'agissait d'appels interrompus? Qu'entendez-vous par appel interrompu?

M. Jean Goulet: Dans ce cas, il s'agissait d'appelants qui voulaient parler à un agent, mais ne pouvaient pas le faire pour diverses raisons, que nous avons expliquées plus tôt. On a redirigé ces appelants vers le service automatisé, on leur a demandé d'aller sur le site Web ou on a raccroché. Il s'agit là essentiellement de ce que nous appelons des appels interrompus.

M. Dan Ruimy: Comment avez-vous procédé? Était-ce fondé sur des sondages? Étiez-vous assis dans un centre d'appels pour observer les gens? Quelle était la méthodologie suivie?

M. Jean Goulet: Nous avons demandé d'avoir accès aux données des centres d'appels pour faire cette analyse. Nous avons également demandé à voir les rapports que le ministère avait sur ce type d'information. Nous pourrions parler de l'information qui figurait dans le rapport, mais les données proprement dites n'étaient pas disponibles, de sorte que nous ne pouvions donner aucune assurance à l'égard de la véracité du contenu. Nous avons demandé que de nouvelles données soient produites de façon continue pendant la vérification et nous avons fait notre propre analyse en fonction de ces données.

M. Dan Ruimy: J'ai du mal à comprendre cette déclaration de l'un des ministres:

Grâce à certains investissements, les agents de Service Canada ont été en mesure de répondre à 22 % plus d'appels qu'au cours de la dernière année complète sous le gouvernement Harper, alors que le nombre de Canadiens incapables de joindre un agent de Service Canada a chuté de près de 70 %.

Chaque centre d'appels a donc ses propres données. Est-ce bien cela?

M. Jean Goulet: Oui.

M. Dan Ruimy: Comme ils utilisent ces données, où se situe le décalage entre les leurs et les vôtres?

M. Sylvain Ricard: Je dirais ceci. Premièrement, dans le cadre de notre processus d'audit, nous demandons aux entités de confirmer l'exactitude de notre rapport et de confirmer que rien n'a mal tourné, parce que nous aurions pu oublier ou négliger d'envisager quelque chose. Cela fait partie de la diligence raisonnable que nous appliquons.

Deuxièmement, vous faites allusion à certains chiffres. Je suis désolé, mais je ne peux pas en parler. Je ne sais pas de quoi il s'agit. On peut examiner les chiffres de toutes sortes de façons. Vous pourriez parler du nombre de personnes qui communiquent avec un ministère pour avoir accès aux voies de service plus générales qui sont offertes. Nous en parlons dans le rapport, mais nous n'avons pas examiné ces autres voies. Nous nous sommes concentrés sur les centres d'appels.

Je crains donc de ne pas pouvoir parler précisément de la comparaison de ces chiffres. Il y a toutes sortes de chiffres.

M. Dan Ruimy: D'accord. Je n'ai que peu de temps. Le nombre final d'appels manqués ou interrompus est-il fondé sur les quatre centres d'appels ou s'agit-il d'une projection pour avoir une idée du résultat auquel s'attendre si tous les centres d'appels fonctionnaient ainsi? Est-ce un chiffre statistique concret?

• (1215)

M. Jean Goulet: Ce sont les chiffres qui ont été déclarés par le ministère; ce sont ses chiffres réels. Le problème, c'est que nous ne pouvions pas les vérifier parce que le ministère ne conservait pas les données ayant servi à faire les calculs.

M. Dan Ruimy: Considérant les chiffres définitifs dans votre rapport...

M. Sylvain Ricard: Ce sont leurs chiffres. Au cours de la période visée par l'audit, nous leur avons demandé de nous fournir les statistiques des appels afin de les utiliser et de les reprendre dans notre rapport.

M. Dan Ruimy: Était-ce dans ces quatre centres d'appels ou dans l'ensemble?

M. Sylvain Ricard: C'était dans ces centres d'appels.

Le président: Merci.

Madame Dusseault, vous avez la parole.

[Français]

M. Pierre-Luc Dusseault: Merci, monsieur le président.

Monsieur Ricard, j'aimerais revenir sur une constatation que vous avez faite au sujet d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada.

En 2012, ce ministère a fermé beaucoup de bureaux qui étaient ouverts au public. Ce fut le cas chez nous, à Sherbrooke. Je mentionne le nom de ma circonscription aujourd'hui parce que nous avons subi les conséquences de cette fermeture en 2012. Avant cela, les gens pouvaient rencontrer quelqu'un en personne dans un bureau sur la rue Wellington, en plein centre-ville de Sherbrooke. Le ministère a aussi fermé des bureaux dans d'autres villes canadiennes.

Comme les gens n'avaient d'autre choix que de recourir au service téléphonique, le ministère a reçu un volume d'appels considérablement plus élevé. Or, au lieu de demander plus de ressources pour répondre à cette nouvelle demande, le ministère a décidé de diminuer les services. Il a décidé d'arrêter de répondre aux demandes de renseignements généraux parce que cela lui prenait trop de temps ou que ses ressources étaient insuffisantes.

Avez-vous observé la même chose dans d'autres ministères? Y a-t-il des ministères qui ont décidé de diminuer les services, sans égard pour les clients, plutôt que d'engager plus de gens pour répondre à la demande plus grande? La bonne réaction aurait été de mieux financer et d'organiser les centres d'appels pour répondre aux besoins des citoyens.

M. Sylvain Ricard: Je vais demander à M. Goulet de préciser si nous avons de l'information là-dessus.

Vous faites référence au paragraphe 1.37 de notre rapport, où nous mentionnons qu'en 2012 IRCC a fermé des bureaux régionaux, ce qui a fait augmenter le volume d'appels. En 2015, ce ministère a cessé de répondre aux demandes de renseignements généraux. Après cela, 70 % des commentaires des clients avaient trait au fait qu'ils ne pouvaient pas obtenir de renseignements.

Devant cette situation, en 2017, le ministère a recommencé à répondre aux demandes de renseignements généraux. En 2018, il a réembauché des gens dans les centres d'appels. C'est l'exemple que nous avons donné, mais je ne suis pas certain si nous avons de l'information similaire sur d'autres centres d'appels.

M. Jean Goulet: Tout à fait. Cet exemple est très pertinent pour ce qui est des normes relatives à l'accès et au temps de réponse. Nous n'avons pas regardé la question d'une perspective de réduction de services. Nous n'avons pas trouvé de situation similaire dans les autres ministères.

M. Pierre-Luc Dusseault: En 2015, le ministère a eu pour réaction d'arrêter de répondre aux appels, mais ce n'était pas nécessairement la bonne approche pour répondre aux attentes des clients. Au moins, il a fini par ajuster le tir.

Mon autre question concerne les normes de service. Vous avez dit que le Secrétariat Conseil du Trésor, ou SCT, a établi trois normes de service minimales. Votre étude vous a-t-elle permis de savoir si le SCT fait quelque chose pour s'assurer que les centres d'appels répondent à ces trois normes de service? Le SCT s'est-il plutôt contenté de publier trois normes de service sans rien faire pour les faire appliquer par les centres d'appels gouvernementaux? Pouvez-vous nous éclairer sur la relation du SCT avec les ministères pour qu'ils appliquent ces normes de service?

•(1220)

M. Jean Goulet: Nous avons émis une recommandation au sujet du SCT, selon laquelle il doit préciser clairement aux centres d'appels et aux ministères qui en sont responsables la direction à prendre pour s'assurer que les normes qu'ils ont mises en place sont conformes aux recommandations du SCT, lesquelles normes sont pertinentes pour les Canadiens, transparentes et cohérentes.

Cette recommandation comporte un deuxième volet, qui a trait à la publication des résultats relativement au respect de ces normes. Il faut publier les normes de service, mais également dire si elles ont été respectées, afin que les Canadiens aient une meilleure idée de ce qui se passe, quand ils vont décider de recourir à un de ces centres d'appels.

M. Pierre-Luc Dusseault: Est-ce parce que vous avez constaté que le SCT ne faisait aucun suivi auprès des ministères pour s'assurer qu'ils respectaient les normes?

M. Sylvain Ricard: Au paragraphe 1.44, nous disons que le SCT n'a pas fourni de directives claires et qu'il n'a pas exercé de surveillance.

M. Pierre-Luc Dusseault: D'accord.

Vous dites que le SCT a trois normes de service, mais à quoi faites-vous référence?

M. Jean Goulet: Ce sont l'accessibilité, l'exactitude des réponses et le temps de réponse.

M. Pierre-Luc Dusseault: Ce sont davantage des normes générales. On ne donne pas nécessairement de chiffres ou de temps.

M. Sylvain Ricard: Ce sont des domaines pour lesquels il devrait y avoir une norme de service et qui devraient être évalués pour déterminer les mesures à prendre, si nécessaire.

M. Pierre-Luc Dusseault: Le SCT ne dit pas que la norme devrait être 10 ou 15 minutes, par exemple?

M. Sylvain Ricard: Non. Il indique pour quels secteurs des normes devraient être établies, tout en précisant qu'il doit le faire en consultation auprès des Canadiens.

M. Pierre-Luc Dusseault: D'accord.

Le SCT demande que des normes soient établies pour ces trois domaines, mais il laisse les ministères établir leurs propres normes en fonction de leur réalité.

M. Sylvain Ricard: Oui.

M. Pierre-Luc Dusseault: Si de telles normes de service étaient établies, ultimement, c'est le SCT qui serait responsable de faire un suivi, selon vous et selon lui, j'imagine.

[Traduction]

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

[Français]

M. Jean Goulet: Ce que nous disons, c'est que le SCT devrait s'assurer que des normes de service sont en place, mais qu'il n'a pas à en préciser les détails.

[Traduction]

Le président: Merci.

Il nous reste du temps, et je crois que M. Barlow a une brève question à poser.

M. John Barlow: Oui, merci.

J'ai une question, une dernière, que je n'ai pas eu l'occasion de poser plus tôt. Vous avez dit que certains de ces centres d'appels

n'ont peut-être pas la capacité nécessaire pour absorber le volume d'appels. Ce qui m'a le plus dérangé dans votre rapport — et je suis conscient que nous nous heurtons tous à ce genre de problème dans nos bureaux —, c'est un chiffre, mais un chiffre qui m'a vraiment frappé; je veux parler des renseignements inexacts communiqués aux appelants dans quelque 30 % des cas.

Il faut comprendre que, s'il s'agit d'une question d'immigration ou d'assurance-emploi, un prestataire pourrait passer à côté d'un paiement ou en recevoir un en trop. Je sais que nous avons eu quelques... J'ai vu des nouveaux Canadiens ou des gens ayant un visa de travail se faire prier de quitter le pays parce qu'ils s'étaient trompés en remplissant un quelconque formulaire ou parce que, chaque fois qu'ils avaient appelé, on leur avait donné des renseignements ou des instructions contradictoires.

En ce qui concerne ce taux d'environ 30 % de centres d'appels qui donnent des renseignements inexacts, je suppose que vous devez vous en tenir à l'information qui provient des ministères, c'est-à-dire vous fier aux données qu'ils recueillent et que vous n'avez donc pas trouvées vous-même.

M. Jean Goulet: Nous nous demandons s'il y avait des normes précises concernant l'exactitude des renseignements. Nous n'avons pas vérifié l'exactitude dans le cadre de ce rapport d'audit en raison de la diversité complexe des centres d'appels existants. Cela exigerait...

M. John Barlow: Oui. Je suis désolé. C'est celui de l'ARC. Toutes mes excuses. Je n'ai pas été clair.

M. Jean Goulet: Oui, c'était celui de l'ARC.

M. John Barlow: Je suppose que ces données provenaient de l'ARC. Ce n'est pas que vous analysiez des appels précis et...

M. Sylvain Ricard: Dans le cas de l'ARC... et je ne crois pas me tromper. Je n'étais pas vérificateur général à l'époque et je ne m'occupais pas d'audit. J'étais alors directeur financier. Je crois, en fait, je suis à peu près certain que nous nous sommes appelés nous-mêmes, évidemment pas en prétendant que nous étions des personnes qui jouaient un rôle aussi...

M. John Barlow: Oui.

M. Sylvain Ricard: ... mais nous posons des questions génériques sur un échantillon.

M. John Barlow: D'accord.

M. Sylvain Ricard: Nous savions quelles réponses étaient attendues, d'après leurs propres outils, je suppose.

M. John Barlow: C'est intéressant. Merci.

C'est tout ce que j'avais à dire.

Le président: Merci beaucoup.

Je ne le fais pas souvent, mais si le Comité me le permet, il y a quelque chose qui vient d'être soulevé dans les deux dernières questions. Vous avez dit que le temps, l'exactitude et l'accessibilité sont des normes. Y a-t-il eu des conversations ou des questions au sujet du projet de loi C-81 ou de la Loi sur l'accessibilité qui est maintenant en vigueur? En avez-vous déjà parlé?

•(1225)

M. Jean Goulet: Pas vraiment. Je veux dire...

Le président: D'accord.

M. Jean Goulet: Le seul exemple que je pourrais vous donner, et qui se rapporte probablement à cela, est la suppression du service ATS au ministère des Anciens Combattants. Lors de l'audience du comité des comptes publics, le sous-ministre a dit clairement que cela n'aurait pas dû se produire et qu'on rétablissait le service.

Le président: Étant donné que le projet de loi C-81 a maintenant reçu la sanction royale, a-t-on l'impression qu'il y a beaucoup de travail à faire au sein des centres d'appels sur le plan de l'accessibilité?

M. Sylvain Ricard: Nous ne nous sommes pas penchés sur cet aspect. Je pense que les fonctionnaires du ministère seraient peut-être mieux placés pour répondre. S'il y a un impact, je suppose qu'ils l'auront analysé et qu'ils seront à même d'en parler.

Le président: Très bien.

Merci beaucoup d'être ici aujourd'hui.

Nous allons suspendre brièvement la séance pour permettre aux fonctionnaires de se joindre à nous.

• (1225) _____ (Pause) _____

• (1230)

Le président: Nous allons reprendre nos travaux.

Encore une fois, conformément au paragraphe 108(2) du Règlement et à la motion adoptée par le Comité le mardi 28 mai 2019, le Comité entreprend son étude du Rapport 1, « Les centres d'appels », des Rapports du printemps 2019 du vérificateur général du Canada.

Notre deuxième groupe de témoins est ici.

Nous accueillons cet après-midi des représentants du ministère de l'Emploi et du Développement social, dont Leslie MacLean, sous-ministre déléguée principale d'Emploi et Développement social et chef de l'exploitation de Service Canada; et Cliff C. Groen, sous-ministre adjoint, Services de versement des prestations, Direction générale de la transformation et de la gestion intégrée des services.

Les 10 prochaines minutes sont à vous. Heureux de vous revoir.

[Français]

Mme Leslie MacLean (sous-ministre déléguée principale de l'Emploi et du Développement social et chef de l'exploitation pour Service Canada, ministère de l'Emploi et du Développement social): Je vous remercie beaucoup de l'invitation à comparaître devant vous aujourd'hui.

[Traduction]

Merci beaucoup de nous avoir invités à vous parler de cet important chapitre du vérificateur général sur les centres d'appels et les services que nous offrons aux Canadiens.

[Français]

J'aimerais souligner la présence de mon collègue M. Groen, sous-ministre adjoint responsable des Services de versement des prestations.

[Traduction]

Avant d'aborder la réponse de Service Canada aux recommandations du vérificateur général, je vais prendre une minute ou deux pour parler de Service Canada et de ce que nous faisons.

Pour nombre de Canadiens, Service Canada est le visage du gouvernement fédéral. Il offre des programmes et des services essentiels tels que l'assurance-emploi, la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada, ainsi que les numéros d'assurance sociale et les passeports.

Par exemple, l'an dernier, nous avons reçu environ 2,8 millions de demandes d'assurance-emploi, dont 99 % en ligne. Nous avons accueilli plus de huit millions de personnes dans nos centres de Service Canada ou nos sites de services externes. Nous avons répondu à plus d'un million et demi d'appels sur la ligne 1-800-O-Canada, et nous avons reçu un nombre ahurissant de visites sur le site Web Canada.ca, soit plus de 539 millions.

• (1235)

[Français]

Nous recevons également plus de 30 millions d'appels par année à nos centres d'appels de l'assurance-emploi, de la Sécurité de la vieillesse et du Régime de pensions du Canada.

[Traduction]

Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité, comme vous le savez, le rapport du vérificateur général sur les centres d'appels fait état de cinq recommandations, dont deux étaient adressées à notre organisation, comme il en a été question lors de vos discussions précédentes.

La première indique que nous devrions revoir notre façon de gérer les appels entrants afin d'améliorer l'accès aux agents, et ajoute que nous devrions envisager d'autres pratiques, notamment celle d'offrir des options aux appelants: attendre en ligne, utiliser les options de libre-service ou demander au centre d'appels de les rappeler.

[Français]

La deuxième recommandation stipule que les ministères, dont le nôtre, devraient établir des normes de service pertinentes pour les clients dans les centres d'appels, et que nous devrions tenir compte des commentaires des clients, conformément à la Ligne directrice sur les normes de service du Secrétariat du Conseil du Trésor, et que nous devrions également publier ces normes ainsi que le rendement de nos centres d'appels d'une manière transparente et uniforme, et valider ces données pour en assurer l'exactitude.

[Traduction]

Passons maintenant à la première recommandation sur l'amélioration de l'accès aux agents. Deux obstacles nuisent à notre rendement, et je crois que vous en avez parlé dans vos échanges précédents.

Le premier tient à ce que la technologie est désuète. La technologie en place limite tout simplement le nombre d'appelants que nous pouvons placer dans une file d'attente. À cause de cela, les appelants sont renvoyés sur notre système de réponse vocal interactif, particulièrement pendant les heures de pointe. De plus, cette technologie ne nous permet pas de transférer les appels d'un centre à un autre pour répartir la charge.

Nous avons obtenu du financement dans les budgets de 2017 et de 2019, ce qui a permis d'affecter 27,3 millions de dollars afin de procurer aux centres d'appels d'EDSC un système téléphonique moderne. Grâce à cela, nous sommes en bonne voie de résoudre ce problème et sommes en train de migrer vers la nouvelle plateforme de centre d'appels acquise par nos collègues de Services partagés Canada.

[Français]

La nouvelle plateforme est appelée « Solution hébergée des centres de contact » et peut fournir les services modernes axés sur les clients auxquels les Canadiens s'attendent.

Au cours des deux dernières années, nous avons travaillé en étroite collaboration avec Services partagés Canada et les Canadiens à la conception, à la construction et aux essais de la nouvelle technologie.

[Traduction]

Je précise qu'en plus d'un centre d'appels interne pour le personnel... Nous avons commencé par un centre d'appels interne. Nous sommes ensuite passés avec succès, en octobre 2018, à un centre d'appels externe s'adressant aux employeurs, et nous sommes très heureux d'annoncer que nous venons tout juste de migrer avec succès notre centre d'appels du Régime de pensions du Canada et de la Sécurité de la vieillesse, le 11 mai.

Le Centre de services aux employeurs présente un taux d'accessibilité aux agents de 100 % depuis le début de janvier. Cela signifie que tous les appelants peuvent maintenant accéder à une file d'attente pour parler à nos agents.

Nous avons commencé par un plus petit centre avant d'ouvrir celui sur les pensions afin de pouvoir tirer parti des leçons apprises de la première expérience de ce centre d'appels et de les appliquer au basculement vers le centre d'appels du Régime de pensions du Canada et de la Sécurité de la vieillesse qui, et je suis vraiment heureux de le dire, présente un taux d'accessibilité de 100 % depuis sa mise en œuvre, le 11 mai.

[Français]

Notre centre d'appels de l'assurance-emploi sera le prochain. D'importants travaux sont en cours pour planifier cette migration, maintenant prévue pour l'automne 2019.

[Traduction]

Le second obstacle auquel nous sommes confrontés est l'écart important entre le nombre d'appels, surtout en période de pointe, et le financement des agents disponibles pour répondre à ces appels. Les budgets de 2016 et de 2018 prévoyaient 200 millions de dollars sur cinq ans pour augmenter le nombre d'agents dans les centres d'appels de l'assurance-emploi. En conséquence, nous avons pu chaque année augmenter notre taux d'accessibilité aux agents.

En 2015-2016, l'accessibilité aux agents des centres d'appels de l'assurance-emploi était de 31 %. En 2016-2017, à la suite du financement alloué dans le budget de 2016 pour embaucher de nouveaux agents, ce taux est passé à 43 %. En 2017-2018, il a augmenté à 61 % et pour l'année passée, 2018-2019, nous en sommes à 66 %.

Nous prenons bien sûr au sérieux notre responsabilité de fournir aux Canadiens le meilleur accès possible à cet important service dans les limites des ressources disponibles.

Je tiens à souligner que cette plus grande accessibilité a permis à nos agents de répondre à plus d'appels concernant l'assurance-emploi, soit 4,6 millions d'appels par année plutôt que 3,4 millions. Cela nous a également permis — et c'est très important, à mon avis — de réduire le temps d'attente pour parler à un agent de 14 à 7 minutes en moyenne.

•(1240)

[Français]

Bien que ces améliorations soient importantes et que nos temps d'attente moyens soient bien plus bas que notre norme de service de

10 minutes, il est clair que nous n'avons pas encore atteint notre objectif de répondre à 80 % des appels à l'intérieur de 10 minutes.

Concernant la deuxième recommandation du vérificateur général, j'aimerais parler des efforts que nous faisons pour donner suite à la recommandation sur la pertinence de nos normes de service et pour répondre aux attentes des clients, les Canadiens. Par exemple, nous avons entamé plusieurs sondages auprès des clients pour recueillir leurs commentaires. Dans l'ensemble, la rétroaction a été assez positive, la majorité des clients estimant qu'un temps d'attente de 10 minutes était raisonnable, ce qui m'a surpris.

[Traduction]

De plus, notre récent sondage sur l'expérience client en 2017-2018 a révélé que 82 % des répondants étaient satisfaits ou très satisfaits de la qualité globale des services rendus par nos centres d'appels spécialisés.

Nous sommes en train d'examiner les résultats — très préliminaires — de notre plus récent sondage sur l'expérience client, un outil qui nous permettra de continuer à suivre le rendement de nos centres d'appels et, bien sûr, de recueillir de précieux commentaires sur notre rendement.

Je signale que toutes ces recherches et tous ces résultats sont accessibles au public par l'entremise de Bibliothèque et Archives Canada.

Pour ce qui est de la vérification des résultats et de nos données, nous avons une grande confiance dans l'exactitude des résultats atteints, étant donné que la technologie que nous utilisons — et je parle maintenant de la technologie en place, celle qui est désuète — permet d'effectuer un suivi. Quand la question de l'exactitude des données a été soulevée, nous avons examiné la période que le vérificateur général avait identifiée, soit de juin 2018 à janvier 2019. Il s'agissait de plus de 7,9 millions d'appels, et notre examen a confirmé que les résultats que nous avons déclarés étaient tout à fait exacts, dans une marge de plus ou moins 0,05 %.

À l'avenir, nous continuerons bien sûr d'améliorer la publication des normes de service et le rendement de nos centres d'appels en augmentant la fréquence de nos rapports.

[Français]

En outre, le ministère continuera d'établir des normes de service pertinentes pour ses clients. Nous travaillons en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour nous assurer que nous nous conformons à la politique actuelle.

Nous continuerons de surveiller le rendement des centres d'appels pour nous assurer qu'ils répondent aux besoins des Canadiens. Cela fait partie intégrante de notre engagement à servir les Canadiens, que ce soit par téléphone, en personne ou en ligne.

[Traduction]

Monsieur le président, nous serons maintenant heureux de répondre à vos questions sur le chapitre du rapport du vérificateur général qui concerne les centres d'appels.

Le président: Merci beaucoup.

Comme toujours, merci d'avoir respecté les 10 minutes. C'est formidable.

Nous allons donner la parole à M. Barlow pour la première série de questions.

M. John Barlow: Merci beaucoup, monsieur le président.

J'ai apprécié votre déclaration madame MacLean. Je suis heureux de vous revoir.

Dans une certaine mesure, il est rassurant de constater que des efforts sont déployés pour répondre à certaines des préoccupations exprimées. Cependant, en tant que députés — et bon nombre d'entre nous l'ont mentionné aujourd'hui —, nous traitons quotidiennement avec nos électeurs, et la plus grande frustration que nous entendons de la part des électeurs, c'est quand ils appellent Service Canada ou le gouvernement du Canada, et ce, peu importe le temps d'attente.

J'ai mentionné dans ma dernière question — et j'ai cru comprendre que vous avez eu l'occasion de témoigner devant le comité des comptes publics — que, selon vos données, 86 % des appelants dont les appels ont abouti ont reçu des renseignements exacts, alors que 14 % d'entre eux ont reçu des renseignements inexacts. Cette proportion me préoccupe toujours, d'autant que, lors de l'audit de l'ARC, on a constaté qu'elle était beaucoup plus élevée, deux fois plus élevée, avec près de 30 % des cas où des renseignements erronés ont été transmis.

Pour ce qui est d'EDSC, ces chiffres sont-ils exacts?

• (1245)

Mme Leslie MacLean: Je me suis trompée. Au comité des comptes publics, je me suis trompée de 2 %.

J'aimerais également souligner...

M. John Barlow: En plus ou en moins?

Mme Leslie MacLean: J'ai tapé 2 % en dessous; nos résultats étaient meilleurs, mais c'était pour un programme seulement.

Je vais vous donner un peu de contexte au sujet de la réponse. Quand les gens communiquent avec les agents de notre centre d'appels, ceux-ci ne prennent jamais de décision au téléphone; c'est ainsi qu'ils ont été formés. Au départ, il n'est question que de fournir aux clients les renseignements dont ils ont besoin pour décider s'ils vont effectivement présenter une demande. En cas de doute, nous encourageons fortement nos interlocuteurs citoyens à présenter une demande de prestations. Cela fait partie de notre formation normale. Aucune décision n'est rendue au sujet de l'inadmissibilité au téléphone.

Dans le cadre de notre programme de qualité, nous assurons une surveillance continue de tous les agents de nos centres d'appels pour nous assurer que notre formation est efficace.

Je vais vous parler des résultats par centre d'appels. Pour le régime d'assurance-emploi, je vais me tourner vers Cliff. Notre taux d'exactitude était de plus de 88 % pour le régime d'assurance-emploi, et nous testons non seulement l'exactitude, mais aussi le professionnalisme des agents et l'exhaustivité de leurs réponses. Pour le programme des pensions, nos résultats étaient encore plus élevés. Cliff, dites-moi, le taux d'exactitude était supérieur à 94 %, n'est-ce pas?

M. Cliff C. Groen (sous-ministre adjoint, Services de versement des prestations, Direction générale de la transformation et de la gestion intégrée des services, ministère de l'Emploi et du Développement social): C'est exact.

M. John Barlow: Merci d'avoir précisé ces chiffres; c'est apprécié.

Le vérificateur général a mentionné l'absence de normes de service, dans son témoignage et dans son rapport, et je trouve surprenant que les ministères n'aient pas de paramètres pour mesurer le succès. Dans l'étude, il est souligné à plusieurs reprises que les services et les centres d'appels ne sont pas axés sur le client, qu'ils ne

sont pas nécessairement là pour servir les clients. Or, les contribuables canadiens sont nos clients et ils devraient être traités comme tels.

J'ai été surpris de constater qu'EDSC est le seul ministère à avoir dit qu'il ne se conformerait pas à la recommandation du vérificateur général formulée dans son rapport sur les centres d'appels.

Madame MacLean, pouvez-vous m'expliquer pourquoi EDSC choisit de ne pas se conformer aux recommandations du rapport de la vérificatrice générale?

Mme Leslie MacLean: Notre organisation a accepté toutes les recommandations du vérificateur général. Nous sommes en train de modifier nos pratiques relativement à un aspect précis soulevé par le vérificateur général, à savoir que, pour atteindre notre norme de service, il nous reste à produire un rapport public sur le nombre d'appels que nous recevons. Voici qui explique cette situation. Nous avons discuté de notre approche à l'égard des normes de service avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, et nous avons confirmé auprès du vérificateur général l'approche adoptée. Nous pouvons savoir, à l'interne, quand quelqu'un raccroche cinq secondes après le début d'un appel, et nous suivons quotidiennement des quantités extraordinaires de données sur les centres d'appels.

Nous nous concentrons, entre autres choses, sur l'avis du Conseil du Trésor voulant que la norme de service devrait être pertinente pour les clients. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur le niveau de service. Respectons-nous notre engagement de répondre à 80 % des appels dans les 10 minutes? Nous avons modifié notre approche en ce qui concerne nos données le 1^{er} avril. Nous faisons maintenant un suivi des appels n'ayant pas abouti au bout de 10 minutes, selon notre norme de service. Nous avons ajusté notre méthodologie à cet égard.

M. John Barlow: Précisons une chose. Si une personne reste en ligne pendant 10 minutes, mais raccroche, vous faites un suivi, mais vous ne faites rien si le temps passé à attendre en ligne est inférieur aux 10 minutes?

Mme Leslie MacLean: C'est tout à fait exact, la logique étant qu'il n'y a pas d'évidence d'échec au vu de la norme de service si quelqu'un raccroche dans les 30 secondes ou cinq minutes une fois que la communication établie. Nous sommes donc déterminés à produire des rapports exacts.

Nous publions nos normes de service chaque année dans nos rapports au Parlement, pour l'ensemble de nos programmes et par rapport à toutes nos normes de service destinées au public, et nous ajusterons absolument ce point de données dans notre prochain rapport parlementaire.

M. John Barlow: Je serai très rapide, puisque je sais qu'il ne me reste plus de temps. Le vérificateur général a dit dans son rapport que l'absence de repères est un problème, mais vous dites que vous avez des normes. Le public peut-il y avoir assez facilement accès, et vous engagerez-vous à faire en sorte que cet aspect soit éventuellement amélioré afin que le public sache exactement à quoi s'en tenir?

• (1250)

Mme Leslie MacLean: Absolument, monsieur le président.

J'ai deux observations générales à faire.

Tous nos rapports au Parlement, qu'il s'agisse du cadre ministériel des résultats ou d'autres documents, font état de notre rendement par rapport à chacune de nos normes de service. Si vous consultez les rapports parlementaires pour le régime d'assurance-emploi ou pour le programme des pensions, vous verrez qu'il y est question de notre rendement par rapport à notre engagement de répondre à 80 % des appels dans les 10 minutes.

Nous nous sommes engagés à améliorer la situation par le changement de méthodologie dont nous avons parlé, ce qui permettra d'inclure les appels qui durent au moins 10 minutes. Les appels terminés après ce temps-là pourront être inclus dans nos statistiques.

De plus, Cliff mène actuellement de vastes consultations auprès des Canadiens pour s'assurer que les normes soient non seulement pertinentes, mais également claires pour les gens. Est-ce que quelqu'un comprend ce que cela signifie quand nous disons que nous allons répondre à son appel dans les 10 minutes et dans 80 % du temps. Dans ce contexte, nous cherchons à faire en sorte que ces rapports soient produits plus souvent que ne l'impose le cycle parlementaire normal.

M. John Barlow: Merci.

Le président: Madame Sangha, vous avez la parole.

M. Ramesh Sangha (Brampton-Centre, Lib.): Merci, monsieur le président.

Merci beaucoup aux témoins du ministère de s'être déplacés. Comme par le passé, vous avez apporté une contribution très précieuse aux travaux du Comité.

Dans ma circonscription de Brampton-Centre, il y a suffisamment de travail pour les jeunes de la région. Bon nombre de mes électeurs sont reconnaissants au gouvernement d'offrir de meilleurs services et d'apporter des changements aux services offerts grâce aux progrès de la technologie.

Si l'on apportait des changements aux centres d'appels, on pourrait aussi offrir de meilleurs services ailleurs, en dehors des appels téléphoniques.

Pouvez-vous dire au Comité quelles améliorations ont été apportées aux services en ligne afin de mieux répondre à la demande croissante des jeunes?

Mme Leslie MacLean: Je dirais que pour offrir un excellent service aux Canadiens, il faut d'abord veiller à ce qu'ils aient pleinement accès à l'information grâce à laquelle ils peuvent se renseigner sur les programmes auxquels ils sont susceptibles d'être admissibles.

À cet égard, nous avons fait un gros travail de mise à jour du contenu de toute l'information disponible en ligne. C'est particulièrement important quand il y a un changement de politique, comme dans le cas du récent changement apporté aux prestations parentales de l'assurance-emploi. Dans ce cas, le choix qui doit être fait par la famille ou les parents concernés est assez complexe. Une fois que le choix a été fait, on ne peut en changer, alors nous avons travaillé très fort pour nous assurer que l'information soit claire, facilement compréhensible et accessible.

Nous avons également consacré beaucoup d'énergie à rendre les services numériques plus faciles à utiliser. Nous avons lancé notre première application — et nous en sommes enthousiasmés — pour Guichet-Emplois. Les membres du Comité se souviendront peut-être que, lors de mon dernier passage, j'ai parlé pour la première fois d'afficher les emplois d'été sur le site Guichet-Emplois, afin que tous

les jeunes de 15 à 30 ans puissent savoir quels emplois sont disponibles dans leur ville ou ailleurs.

Nous avons également travaillé très fort pour faciliter la tâche à ceux qui optent pour les services en ligne, c'est-à-dire par voie numérique. Vous avez peut-être noté au passage, dans ma déclaration liminaire que, pour l'assurance-emploi, 99 % des gens font une demande en ligne. C'est un signe que nous avons réussi à rendre ces services accessibles et faciles pour les gens.

Je tiens également à souligner que certains de nos clients font des demandes en ligne, mais ils le font à partir d'un de nos bureaux et avec l'aide de nos employés sur place. C'est d'ailleurs très bien et nous sommes toujours heureux de les assister.

M. Ramesh Sangha: Parmi les électeurs, nombreux sont les nouveaux arrivants. Leur anglais est lacunaire et ils ne sont pas en mesure de surmonter le système téléphonique. D'autres personnes sont vulnérables et veulent avoir accès au service.

Comme vous le savez, le projet de loi C-81 est arrivé. Quelles améliorations apportez-vous dans le cadre de ce projet de loi, qui permettent d'offrir de meilleurs services aux électeurs?

• (1255)

Mme Leslie MacLean: Avant l'adoption de la nouvelle loi sur l'accessibilité, nous avons beaucoup travaillé pour évaluer notre infrastructure matérielle d'un bout à l'autre du pays. Nous avons 317 Centres Service Canada en personne et 32 bureaux des passeports autonomes. De toute évidence, il est pour nous essentiel de faire en sorte que ces services soient pleinement accessibles.

Nous avons également examiné l'ensemble des informations et des outils numériques que nous fournissons aux gens, pour être certains que nous ne nous contentons pas de respecter les normes actuelles. Dans la mesure où notre vieille technologie nous le permet, nous faisons tout notre possible pour faire mieux.

J'aimerais également souligner, pour en revenir au téléphone, que nous avons des services de téléscribes et que ces services sont pleinement disponibles.

Monsieur Groen, je ne sais pas si vous avez quelque chose à ajouter en ce qui concerne le travail en cours sur l'accessibilité. Je sais que vous et votre équipe avez travaillé très dur pour intégrer notamment une demande en ligne pour le Régime de pensions du Canada et ainsi de suite.

Avez-vous quelque chose à ajouter?

M. Cliff C. Groen: Oui. Il y a probablement deux éléments clés.

Nous veillons à ce que toutes nos demandes en ligne soient pleinement accessibles. Nous devons nous soumettre à des tests et nous faisons en sorte de respecter ces normes.

De plus, la consultation des clients eux-mêmes est importante elle aussi. C'est une chose de fixer des exigences, mais il faut également consulter les Canadiens. Nous avons mené de vastes consultations au sujet des améliorations apportées aux services, par exemple une demande en ligne qui permet aux différents clients de formuler des remarques, y compris les personnes ayant des problèmes d'accessibilité. De plus, pour le Programme de prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada, nous organisons une table ronde avec des représentants de la clientèle et différents défenseurs de cette communauté. Ils ont également formulé des commentaires très utiles qui visent à faire en sorte que nos services répondent à leurs besoins.

M. Ramesh Sangha: Ainsi, les Canadiens peuvent sentir qu'ils vont profiter du projet de loi sur l'accessibilité, qui a déjà été adopté.

Mme Leslie MacLean: Nous allons continuer de faire tout ce qui est en notre pouvoir pour répondre aux attentes en matière d'accessibilité et nous nous réjouissons de pouvoir continuer à nous développer.

De plus, nous avons mis l'accent sur la sensibilisation des populations vulnérables. Par exemple, il y avait des questions concernant l'adhésion à l'Allocation canadienne pour enfants, à la Sécurité de la vieillesse et au Supplément de revenu garanti. Nous avons maintenant terminé un deuxième cycle de sensibilisation dans plusieurs centaines de collectivités des Premières Nations, des Inuits, des Métis et d'autres collectivités du Nord, dans le cadre des efforts que nous faisons afin que tout le monde ait accès aux prestations auxquelles il a droit.

Le président: Merci.

Monsieur Dusseault, vous avez six minutes.

[Français]

M. Pierre-Luc Dusseault: Merci, monsieur le président.

Je remercie les témoins d'être avec nous aujourd'hui pour tenter d'expliquer la piètre qualité du service dans leur ministère.

Dans le secteur privé, cela ferait peut-être bien longtemps que vous auriez fait faillite. En ce qui concerne la qualité du service, malheureusement, les clients du gouvernement n'ont qu'un seul choix. Ils ne peuvent pas choisir une autre compagnie, donc ils sont captifs des services qu'on leur offre; ils n'ont pas d'autres options. Dans le secteur privé, évidemment, c'est bien différent.

Je comprends aussi qu'il y a des différences entre les services offerts au secteur privé et ceux du gouvernement. C'est votre réalité.

J'essaie de cerner le problème et de connaître la raison pour laquelle il y a autant d'appels qui sont rejetés, donc qui ne se rendent pas à un agent de centre d'appels. Vous dites que les centres d'appels ne sont pas en mesure de répondre au volume d'appels. Pouvez-vous expliquer ce manque de capacité dans le système? Plus précisément, pourquoi les gens sont-ils bloqués et la communication est-elle coupée quand ils appellent?

Mme Leslie MacLean: Monsieur le président, c'est avec plaisir que je répondrai à la question.

Dans mes commentaires au début de la réunion, j'ai mentionné nos deux défis principaux qui touchent notre capacité de prendre les appels, surtout dans les périodes de pointe. C'est un élément clé de notre défi.

D'abord, notre technologie est désuète. Elle ne nous permettait pas de mettre en place plusieurs des options d'amélioration notées dans le rapport du vérificateur général, par exemple la capacité de laisser un message et de demander d'être rappelé. La nouvelle technologie que nous sommes en train d'implanter nous offrira, disons-le franchement, une gamme d'options dont nous ne disposions pas dans le passé. Donc, c'est le premier élément.

Le deuxième élément, c'est justement la disponibilité des agents pour répondre pendant les périodes de pointe — je le souligne encore. Prenons comme exemple le programme d'assurance-emploi. Nous avons deux pics de travail. Le Canada est un pays avec des saisons. L'hiver nous donne beaucoup de boulot pour le programme d'assurance-emploi. Un deuxième petit pic survient à l'été lorsque les écoles ferment.

J'ai parlé du temps d'attente moyen de nos centres d'appels. Pour vous donner une idée de l'ampleur du problème, prenons l'assurance-emploi. Dans les périodes de pointe, le temps d'attente moyen est de l'ordre de 12 minutes, mais dans les mois les moins occupés, il est de

l'ordre de quatre minutes. Quand le volume augmente, ce n'est même pas une question de couper la communication.

En résumé, la quantité de lignes était fixe et les options technologiques possibles étaient extrêmement limitées. En outre, comme je l'ai expliqué, il y avait aussi le nombre d'agents disponibles dans les périodes de pointe.

Merci, monsieur le président.

• (1300)

M. Pierre-Luc Dusseault: J'aimerais continuer sur ce sujet. Ce qui fruste bien des gens, c'est que vous avez un objectif de répondre à 80 % des appels en 10 minutes, mais la moitié des appels sont bloqués — même plus dans certains cas puisque votre ministère comporte plusieurs secteurs. Bien sûr, lorsqu'on réussit à parler à quelqu'un, peut-être que cela se fait à l'intérieur de 10 minutes, mais cela ne prend pas en compte le fait qu'il y a plein de citoyens qui ne réussissent à parler à personne.

Cet aspect, sera-t-il corrigé également? Vous dites que vous avez déjà procédé à la migration pour le Centre de services aux employeurs ainsi que pour les centres d'appels du Régime de pensions du Canada et de la Sécurité de la vieillesse, et que le taux d'accessibilité est de 100 %.

Par ailleurs, est-ce que vous avez des chiffres relatifs aux minutes d'attente?

[Traduction]

Mme Leslie MacLean: Oui.

[Français]

M. Pierre-Luc Dusseault: C'est un peu ce que je disais au vérificateur général: c'est bien si 20 % des gens réussissent à parler à quelqu'un et que l'objectif de 10 minutes a été atteint, mais cela veut dire qu'il y a 80 % des gens qui n'ont réussi à parler à personne.

Donc, lorsque le taux d'accessibilité est de 100 %, quels sont les chiffres relatifs au temps d'attente?

Mme Leslie MacLean: J'aimerais parler de l'année financière qui vient de se terminer. Évidemment, cela fait quelques semaines que notre nouveau système fonctionne. À ce jour, nous sommes extrêmement contents.

[Traduction]

Cela change la donne.

[Français]

Cela a complètement changé l'accès aux agents.

Donc, je vous donne les chiffres. L'année passée, le taux d'accessibilité aux agents des pensions était d'un peu moins que 70 %, soit 68 %. Depuis la mise en œuvre de la nouvelle technologie, ce taux est de 100 %.

Il reste à voir comment cela va toucher le temps d'attente. L'année passée, le temps d'attente moyen pour les pensions était de 5,5 minutes. Parce qu'il s'agit d'une nouvelle technologie et que nous souhaitons l'exploiter à son maximum pour améliorer nos services avec nos moyens actuels, nous allons effectuer un suivi accru.

M. Pierre-Luc Dusseault: Vous n'avez pas le nombre de minutes d'attente avec le nouveau système. Ces 5,5 minutes concernaient l'ancien système.

[Traduction]

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

[Français]

Mme Leslie MacLean: Ces 5,5 minutes étaient pour l'année au total. Je n'ai pas de données sur le temps d'attente depuis quelques semaines.

M. Groen a quelque chose à ajouter.

M. Cliff C. Groen: Je voudrais dire que, depuis la mise en place du nouveau système il y a trois semaines, la période d'attente est de moins de trois minutes. Il y a des raisons variées à cela. L'accès à 100 % aide certainement, et nous ne sommes pas dans une période de pointe pour les pensions.

• (1305)

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Morrissey, s'il vous plaît.

M. Robert Morrissey: Madame MacLean, vous avez dit dans votre déclaration préliminaire que dans bien des cas vous êtes le visage du gouvernement fédéral, je suis d'accord, surtout pour ceux qui sont... Comme nous l'entendons souvent dire et je serai franc, le système traite bien la majorité des personnes. Nous n'en entendons jamais parler. Les réclamations émanent du petit groupe qui est mal desservi.

Je vais vous donner un exemple. Un bénéficiaire de l'assurance-emploi m'a téléphoné pour dire que sept semaines s'étaient écoulées depuis qu'il avait présenté une demande. Il n'avait toujours pas eu de réponse et la question n'avait pas été réglée. Au bout de huit semaines, ses factures s'accumulaient. Lorsqu'il a enfin pris contact avec mon bureau, nous avons parlé à l'agent responsable du dossier, qui nous a dit: « Oui, nous voyons le dossier, mais il n'y a personne pour l'examiner. Si quelqu'un examinait la situation, elle pourrait être réglée. »

Ce sont des situations malheureuses qui ternissent l'image du système... Et nous avons entendu le rapport du vérificateur général.

J'aimerais savoir ce que vous en pensez. Vous avez parlé du budget de 2016. Le financement que vous avez obtenu vous a permis de commencer à régler les problèmes accumulés. De quelle manière ce qui est arrivé en 2016 vous a permis de commencer à aborder ces enjeux publics?

Mme Leslie MacLean: Dans le budget de 2016, notre organisation a reçu 73 millions de dollars sur deux ans pour nous permettre d'avoir plus d'agents disponibles pour répondre aux appels téléphoniques. Le budget de 2018 a maintenu ce financement en nous accordant 127 millions de dollars sur trois ans pour nos centres d'appels de l'assurance-emploi.

Nous avons reconnu qu'une forte pression s'exerçait sur notre personnel. Cela nous a permis de conserver ou d'embaucher 384 employés supplémentaires et...

M. Robert Morrissey: Ce problème de personnel avait donc une incidence négative sur le visage du gouvernement auprès de gens qui, dans certains cas, étaient ceux qui en avaient le plus besoin.

Mme Leslie MacLean: Absolument. Les ressources supplémentaires destinées à nous aider à répondre au téléphone ont manifestement fait une énorme différence, comme en témoignent les améliorations que j'ai notées dans ma déclaration préliminaire.

M. Robert Morrissey: Vous avez parlé de près de 200 millions de dollars nécessaires à l'embauche de personnel pour s'attaquer au problème. Était-ce pour faire face à la croissance... Ou cette situation a-t-elle été causée par une réduction antérieure des dépenses? Quels ont été les deux mouvements auxquels vous avez été soumis? De

toute évidence, vous aviez besoin de ce personnel. Était-ce lié à la croissance de la demande dans ces ministères ou s'agissait-il de combler un vide qui avait été créé? Y avait-il une lacune au ministère?

Mme Leslie MacLean: Si vous me le permettez, monsieur le président, j'aimerais aborder deux questions.

La première est l'importance de traiter rapidement les demandes d'assurance-emploi ou de pension. Monsieur Morrissey, vous avez évoqué cette personne qui a attendu une décision pendant plusieurs semaines.

Nous reconnaissons que même si nous respectons nos normes de service, comme nous le faisons constamment depuis quelques années s'agissant du traitement des demandes d'assurance-emploi, nous ne sommes en mesure de traiter que 80 % de ces demandes en respectant notre norme de service de 28 jours.

Il se peut que les 20 % de gens qui n'entrent pas dans cette catégorie n'aient à attendre qu'un seul jour de plus, mais en effet il peut aussi y avoir des dossiers complexes.

Le budget de 2016 nous a fourni, c'est vrai, des ressources supplémentaires dans les centres d'appels pour accroître notre capacité. Il nous a également fourni 19 millions de dollars supplémentaires pour nous aider à traiter les demandes d'assurance-emploi, par exemple. Cela nous aide en nous permettant d'avoir plus de personnel, ce qui contribue à régler les problèmes.

M. Robert Morrissey: Récemment, mon bureau, lorsqu'il s'est informé au sujet des demandes d'assurance-emploi, a reçu un message de Service Canada lui disant de demander au client de téléphoner lui-même au centre, ce qui ajoute une démarche supplémentaire.

Lorsque le bureau d'un député communique avec Service Canada, il devient le client après la signature d'une déclaration d'exonération de responsabilité.

Pourriez-vous vérifier, car cela ne fait qu'ajouter une étape inutile au processus. Une fois qu'une personne tend la main au député, il devient lui aussi le visage du gouvernement. Lorsque le bureau d'un député contacte Service Canada au nom de ces clients, il est inacceptable qu'on lui réponde qu'il faut demander au client d'appeler lui-même. Si les gens appellent le bureau du député, c'est qu'ils n'ont pas obtenu le service qu'ils attendaient au départ.

J'aimerais que vous nous donniez plus de détails à ce sujet parce qu'il y a eu un changement subtil au cours des derniers mois, me dit-on, ou même des dernières semaines.

Vous avez aussi mentionné les centres de Service Canada en personne. C'est un domaine au sujet duquel, là encore, je reçois des plaintes de gens qui se présentent dans les centres de Service Canada sans parvenir à obtenir de service. Vous avez dit qu'on les aiderait à présenter leurs demandes. Souvent, on leur indique simplement l'ordinateur en libre-service en leur disant qu'ils doivent remplir les formulaires eux-mêmes.

C'est une question que j'aimerais que vous abordiez aussi, car, je le répète, tous ces cas de figure sont des visages du gouvernement.

• (1310)

Le président: Je suis désolé, mais je dois vous demander de répondre très brièvement.

Mme Leslie MacLean: Très rapidement, nous maintenons, comme chacun ici le sait, des lignes réservées aux appels des députés. Nous recevons environ 44 000 appels à ce sujet par année et nous comprenons parfaitement que le député représente son électeur à ce moment-là. Je vais donner suite à ce sujet.

S'agissant des gens qui n'obtiennent pas d'aide pour présenter une demande en ligne, les ordinateurs sont là pour que les gens puissent y accéder en libre-service complet et notre personnel peut les encadrer et les soutenir s'ils le souhaitent.

M. Robert Morrissey: C'est une question sur laquelle j'aimerais que vous vous penchiez.

Le président: Merci, monsieur Morrissey.

Mme Leslie MacLean: Je me ferai un plaisir de donner suite. Si cela concerne des lieux précis, j'aimerais que vous me communiquiez l'information ultérieurement.

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

M. Dan Ruimy: Puisque vous partagez votre temps, voulez-vous ajouter quelque chose?

M. Robert Morrissey: Je suis satisfait des réponses.

M. Dan Ruimy: Merci d'être ici aujourd'hui.

Je vais continuer à aller dans le sens du vérificateur général.

Je comprends la partie concernant les normes de service, mais il semble presque y avoir un décalage entre ce que dit le vérificateur général et, par exemple, ce que dit votre ministère. Le vérificateur général dit que vos chiffres sont peut-être faussés parce que vous les examinez sous un angle différent, ou parce que vous n'avez pas tenu compte des appels interrompus.

Si nous voulons aller de l'avant, lorsqu'on fait un audit, le plus important est de s'assurer que les deux côtés sont sur la même longueur d'onde quant aux critères.

À votre avis, y a-t-il un décalage entre les critères ou est-ce quelque chose que vous pouvez maintenant mettre en oeuvre en suivant les recommandations formulées par le vérificateur général?

Mme Leslie MacLean: Je tiens à dire que nos directives en matière de normes de service à l'échelle du gouvernement du Canada proviennent du Conseil du Trésor et de sa politique sur les services. Je veux également souligner le caractère essentiel de la directive selon laquelle les normes de service doivent être pertinentes pour les clients.

Les centres d'appels sont un excellent exemple de cas où nous assurons le suivi de quantités incroyables de mesures. Nous suivons le temps de traitement moyen et le temps que les gens passent au téléphone. Nous suivons les taux de résolution lors du premier contact. Nous faisons le suivi de toutes ces choses qui sont susceptibles de freiner l'accès d'un citoyen au service. Les temps d'attente pour nos centres d'appels sont publics et nous en faisons rapport. Nous travaillons en étroite collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour nous assurer d'appliquer fidèlement les normes de service.

Comme il a été dit plus tôt, la question était de savoir pourquoi les normes publiques étaient visées. Le dirigeant principal de l'information du gouvernement du Canada s'est engagé à veiller à ce que les normes relatives aux centres d'appels fassent partie de ce qui serait mis à jour dans la prochaine directive du Conseil du Trésor. Il est certain que nous nous y conformerons. Nous rendons compte publiquement de nos normes de service depuis très longtemps et il est très important pour nous de nous assurer que les données sont

exactes, que nous sommes transparents et que nous respectons la politique du Conseil du Trésor.

M. Dan Ruimy: Merci.

Je ne comprends toujours pas pourquoi il semble y avoir un décalage, mais nous allons avancer.

Deux de vos centres d'appels ont fait l'objet d'un audit, n'est-ce pas? Je crois savoir que ces deux centres d'appels avaient établi des normes de service.

• (1315)

Mme Leslie MacLean: En effet.

M. Dan Ruimy: Dans quelle mesure les normes de service que vous aviez mises en place correspondaient-elles à l'audit proprement dit? Répondaient-elles aux critères? Étaient-elles en deçà des critères?

Mme Leslie MacLean: Monsieur le président, j'aimerais avoir une précision. Votre question porte-t-elle sur les résultats de notre rendement par rapport à nos normes de service?

M. Dan Ruimy: Quatre centres d'appels ont été évalués. L'immigration ne relève pas de votre ministère et j'imagine qu'en matière d'immigration, les gens restent au téléphone pendant un certain temps parce qu'il y a beaucoup de questions.

Vous avez dit que vous divisiez vos chiffres selon des critères différents, donc si quelqu'un appelle au sujet des prestations d'assurance-emploi et que quelqu'un demande autre chose... J'essaie simplement de me faire une idée des deux centres d'appels qui ont été évalués. Ont-ils tenu compte des différents critères que vous avez mis en place, en fonction des raisons pour lesquelles les gens appelaient, par exemple?

Mme Leslie MacLean: Merci, j'ai compris. Je vous remercie de cette précision.

En ce qui concerne les deux centres d'appels qui ont fait l'objet d'un audit, nous n'avons pas respecté nos normes de service. Notre norme de service publiée prévoit que nous devons répondre à 80 % des appels dans un délai de 10 minutes. Notre plus récent rapport public, que je crois avoir ici quelque part, indique clairement que nous n'avons pas été à la hauteur pour ce qui est de l'assurance-emploi alors que, comme je l'ai dit plus tôt aux députés, il y a eu une amélioration constante au cours des dernières années.

Pour ce qui est des pensions, nous avons presque atteint notre norme de service, mais nous ne l'avons pas entièrement respectée.

M. Dan Ruimy: Huit centres d'appels ont été modernisés. Y en a-t-il parmi les vôtres qui ont été modernisés?

Mme Leslie MacLean: Bien entendu, je vais parler de nos plans.

Je tiens à souligner que nous sommes responsables de la moitié des huit centres d'appels qui font partie de la première vague des centres d'appels hébergés et l'autre partie dépend surtout de l'ARC.

Lors de son témoignage devant le comité des comptes publics la semaine dernière, mon collègue de Services partagés Canada a souligné que l'objectif de la première vague de technologie était de changer le matériel des plus grands centres, ceux qui toucheraient le plus grand nombre de Canadiens, afin d'avoir le plus d'impact possible. En ce qui nous concerne, nous avons désormais mis à jour un centre interne dont j'ai parlé plus tôt. C'est là que nous répondons aux demandes d'aide concernant notre technologie interne.

Le deuxième centre a été modernisé en octobre 2018. Il s'agit du centre d'appels de l'emploi. Les employeurs peuvent y téléphoner pour obtenir de l'aide concernant les relevés d'emploi.

M. Dan Ruimy: J'ai une brève question à poser avant qu'on me coupe la parole.

Y a-t-il une différence marquée entre les centres d'appels modernisés et un centre d'appels ordinaire? La différence est-elle notable?

Mme Leslie MacLean: Pour nous, il y a une différence considérable entre l'ancienne technologie et la nouvelle. Le meilleur exemple est sans doute le centre d'appels sur les pensions qui a été mis en place il y a trois semaines. Non seulement nous y disposons d'un certain nombre d'outils qui nous permettront d'envisager la meilleure utilisation, comme le rappel et le message, mais nous y offrons désormais une accessibilité totale aux personnes qui veulent attendre pour parler à un agent.

M. Dan Ruimy: Merci.

Le président: Madame Falk, s'il vous plaît.

Mme Rosemarie Falk: Merci à vous deux d'être ici.

Madame MacLean, j'aimerais poursuivre dans la même veine. Je sais que vous avez déjà comparu à plusieurs reprises et je me souviens d'avoir parlé d'Emplois d'été Canada. Des électeurs de ma circonscription avaient appelé et un message vocal leur disait que la boîte vocale était pleine.

J'ai personnellement contacté vos services. Notre premier échange a eu lieu le 7 mai; mon bureau a contacté vos services le 7 mai. J'ai reçu un accusé de réception par courriel le 10 mai. J'ai envoyé un courriel de suivi le 22 mai, nous sommes le 6 juin et nous n'en savons toujours pas davantage. Mon bureau ne parvient pas non plus à obtenir de réponses.

Je me demande si c'est chose courante. Nous avons simplement besoin de réponses. Mes électeurs ont besoin de réponses au sujet du processus de demande, alors si vous pouviez me contacter ou répondre à mon courriel, je vous en serais vraiment reconnaissante, car nous voudrions obtenir des réponses pour mes électeurs.

De plus, vous savez certainement que notre comité a terminé une étude sur le soutien aux familles après la perte d'un enfant. Nous avons entendu le témoignage de parents qui ont soudainement perdu un bébé tandis qu'ils recevaient des prestations de maternité ou de paternité. On nous a dit que la façon dont les employés de Service Canada avaient interagi avec ces parents endeuillés et les réponses qu'ils leur ont données étaient tout à fait inacceptables et qu'ils n'avaient fait preuve d'aucune compassion.

Ce qui m'intéresse, c'est de savoir comment Emploi et Développement social Canada prévoit de régler ces problèmes en offrant une formation adéquate pour les interactions avec les familles en deuil.

• (1320)

Mme Leslie MacLean: Je vais répondre rapidement aux deux questions.

Je suis profondément désolée que nous n'ayons pas encore bouclé la boucle concernant votre question au sujet d'Emplois d'été Canada. Nous le ferons rapidement.

Pour ce qui est de votre deuxième préoccupation, c'est une question très importante. Tous les membres de notre personnel qui interagissent directement avec le public, que ce soit en personne ou par téléphone, reçoivent une formation et un perfectionnement sur la façon de traiter les gens avec professionnalisme, de façon appropriée, et bien entendu dans les circonstances que vous évoquez, avec compassion.

S'il y a des problèmes particuliers, chaque fois qu'il y a un problème personnel, le citoyen peut demander à parler à un cadre. Si le problème est lié à la gestion d'un dossier par téléphone, les membres de notre personnel se feront un plaisir de fournir, non pas leurs noms et prénoms, mais leur numéro et nous effectuons toujours un suivi de ces demandes.

Je m'excuse s'il y a eu des cas de services inappropriés ou inefficaces.

Mme Rosemarie Falk: Depuis que nous avons terminé ce rapport, il y a quelques mois, je me demande si le ministère l'a reçu et s'il le prend au sérieux, en particulier en ce qui concerne la formation supplémentaire ou les conversations avec les employés de façon générale.

Je sais que lorsque les représentants du ministère ont comparu, ils ont dit qu'une formation était offerte, mais il semble y avoir une lacune à cet égard. Le fait de s'entendre dire, lorsque l'on a perdu un enfant, que parce que son enfant a cessé d'exister, les prestations cessent d'exister, est tout à fait inapproprié.

Par conséquent, j'espère que ce rapport est pris au sérieux et que cette situation ne se reproduit pas. Comme M. Morrissey l'a dit, c'est le visage du gouvernement. Il est tout à fait inacceptable que des employés parlent à des gens en deuil sans leur témoigner la moindre empathie ni la moindre compassion.

C'est tout. Je veux simplement m'assurer que c'est pris au sérieux.

Ma prochaine question porte sur le rapport du vérificateur général, qui indique qu'EDSC n'a pas établi de normes de service pour les centres d'appels qui soient pertinentes pour les clients. C'est ce que disait le rapport, à savoir que les normes du ministère ne répondent pas aux normes de service du Conseil du Trésor. Dans son rapport, le ministère répond en rejetant cette évaluation et affirme que les normes établies sont déjà pertinentes et conformes aux attentes des clients.

Où se trouve le décalage entre le rapport du vérificateur général et le ministère?

Mme Leslie MacLean: Il me semble que des témoins ont souligné le fait que certains organismes appliquent un autre niveau de détail ou même des normes de service différentes.

J'en reviens à ce que j'ai dit tout à l'heure. Nous collaborons de très près avec nos collègues du Secrétariat du Conseil du Trésor pour veiller non seulement à mesurer les bons éléments à l'interne, mais à publier des rapports exacts à l'extérieur.

J'ai aussi indiqué qu'à la suite d'une recommandation du vérificateur général, nous avons modifié notre méthodologie. Vu l'importance des programmes livrés, comme celui de la Sécurité de la vieillesse, qui s'élève cette année à 50 milliards de dollars ou celui des pensions, qui atteint lui aussi 50 milliards de dollars, nous traitons très sérieusement non seulement la comptabilité des fonds publics, mais notre production de rapports sur les résultats pour en informer le public.

Je remercie une fois de plus le Comité pour sa contribution au rapport sur le deuil très particulier et la souffrance inimaginable que cause la perte d'un enfant. J'ajouterai que si je ne m'abuse, une formation supplémentaire est maintenant offerte.

• (1325)

Mme Rosemarie Falk: Merci.

Monsieur le président, permettez-moi de poser une petite question. Vous avez permis aux autres de dépasser le temps alloué, alors je vais faire de même.

Le président: Faites vite, s'il vous plaît. Votre temps est déjà écoulé.

Mme Rosemarie Falk: Je ne sais pas si vous pourrez me répondre. Les ministères suivent-ils leurs propres normes de service? Ils les établissent individuellement, n'est-ce pas?

Mme Leslie MacLean: Vous avez tout à fait raison. J'ajouterais même qu'à Service Canada, les normes diffèrent en fonction de la nature de ces services.

Par exemple, comme le numéro 1-800-0-Canada est une ligne d'information générale, les agents ont besoin de beaucoup moins de formation, alors le délai de réponse requis est beaucoup plus court que celui des services sur les pensions et sur l'assurance-emploi, pour lesquels les employés suivent une formation beaucoup plus détaillée afin d'aider efficacement les Canadiens.

Mme Rosemarie Falk: Merci.

Le président: Monsieur Ruimy, je crois que vous avez demandé deux ou trois minutes?

M. Dan Ruimy: Oui, si vous voulez bien.

Je voudrais revenir brièvement sur les centres d'appel que l'on a modernisés. Vous nous avez donné l'impression qu'ils sont extrêmement efficaces. Dans son témoignage, le vérificateur général a dit qu'il n'y avait aucun plan pour moderniser les 213 autres centres d'appels.

Pouvez-vous nous expliquer cela?

Mme Leslie MacLean: Monsieur le président, avec tout le respect que je dois au Comité, la planification de ces travaux relève de nos collègues du Secrétariat du Conseil du Trésor et de Services partagés Canada. Je pourrais toutefois vous répéter ce qu'ils ont dit à ce propos au Comité des comptes publics la semaine dernière, si vous me le permettez.

En quelques mots, le président de Services partagés a promis de présenter le plan de modernisation technologique du prochain groupe de centres d'appel.

Notre organisme envisage d'ajouter plusieurs de ses centres d'appel à ce prochain groupe. Par exemple, un seul de nos centres répond aux questions sur le numéro d'assurance sociale des gens. Il se trouve à Bathurst. Nous tenons à le moderniser, car il fournit un service important aux Canadiens. Si je me souviens bien, les témoins du Bureau du vérificateur général ont indiqué au Comité des comptes publics qu'ils envisageaient de lancer ce plan cet automne.

M. Dan Ruimy: Merci. J'ai une dernière question à poser.

On nous a beaucoup parlé d'interruption d'appels. Que pouvez-vous nous dire au sujet des appels interrompus?

Mme Leslie MacLean: Il va falloir que je demande l'aide des experts. Pendant les périodes de pointe, les gens qui désirent, ou qui peuvent, recevoir les réponses qu'ils cherchent à l'aide du système automatisé jouissent d'un accès total. Dans le cas de l'assurance-emploi, par exemple, 65 % des appelants trouvent les réponses qu'ils désirent sans l'aide d'un agent.

En période de pointe, notre système actuel ne comprend qu'un nombre limité de lignes. Il s'agit d'une pénurie de lignes et non d'agents. En améliorant la technologie que nous utilisons, nous avons gagné la capacité d'établir une liste d'attente des appels venant

de tout le pays et non plus de ceux qui arrivent à chacun de nos centres.

Monsieur Groen, pourriez-vous compléter ma réponse, s'il vous plaît?

M. Cliff C. Groen: Bien sûr.

On parle à tort et à travers d'appels interrompus. Je tiens à préciser que nous ne raccrochons pas au nez de nos clients. Ils choisissent eux-mêmes parfois de raccrocher. Comme vous l'a expliqué Mme MacLean, les clients raccrochent parfois au bout de dix secondes ou de cinq minutes, etc.

Pendant nos périodes de pointe, le volume des appels s'accroît considérablement. Les clients doivent alors attendre assez longtemps, et le nombre des personnes qui raccrochent augmente aussi.

L'autre problème est le fait qu'avec notre ancienne technologie, quand toutes les lignes étaient occupées, les clients qui appuyaient sur le zéro pour parler à un agent entendaient un message enregistré leur annonçant que toutes les lignes étaient occupées et qu'ils pouvaient soit retourner au système automatisé, soit rappeler plus tard. Les clients devaient donc choisir entre ces deux possibilités. Notre nouvelle technologie a réglé le problème des appels qui ne pouvaient pas retourner sur la liste d'attente et les y renvoie automatiquement.

M. Dan Ruimy: D'après les témoins du Bureau du vérificateur général, il s'agit en fait d'un problème technologique et non d'une pénurie de personnel. Est-ce correct, dans une certaine mesure?

M. Cliff C. Groen: Ces deux questions sont reliées. Il est vrai que le fait ne de pas recevoir de réponse ou de devoir attendre est un problème technologique. Toutefois, la longueur de l'attente dépend non seulement de la technologie, mais de la disponibilité du personnel.

• (1330)

Le président: Je vous remercie encore tous deux d'être venus. J'ai cessé de compter le nombre de vos comparutions, mais chaque fois que vous venez, vos témoignages sont très enrichissants et nous aident beaucoup.

J'espère que les membres du Comité me permettront de leur parler pendant une trentaine de secondes. Comme cette réunion est la dernière, je n'aurai peut-être plus l'occasion de présider ce comité.

Je tiens à remercier tous mes collègues, et particulièrement notre vice-président, M. Barlow, pour le travail que nous avons réussi à accomplir ensemble. De plus, comme je le fais souvent au nom du Comité, je tiens aussi, surtout aujourd'hui, à remercier les analystes et la greffière qui sont ici aujourd'hui et ceux qui nous ont servis auparavant, pour les efforts et pour le dévouement incroyable dont ils ont fait preuve envers ce comité.

Je remercie bien sûr les interprètes et les techniciens qui veillent à ce que nos débats soient entendus non seulement dans cette salle, mais partout au Canada et dans le monde.

Je remercie très spécialement mon aide, Andrew Cowie, et je sais qu'en faisant cela, je vais l'embarasser un peu. Il a accompli un travail extraordinaire et manifesté un dévouement incroyable pour ce comité. Sans lui, nous n'en serions pas là où nous sommes aujourd'hui. Je vous remercie tous beaucoup.

La séance est levée.

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>