



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

45^e LÉGISLATURE, 1^{re} SESSION

Comité permanent des comptes publics

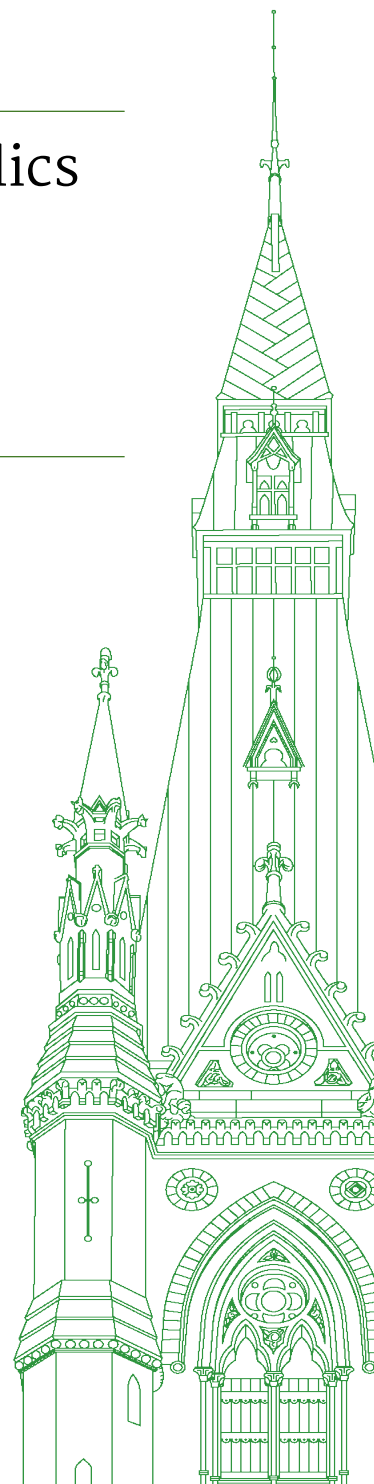
TÉMOIGNAGES

NUMÉRO 011

PARTIE PUBLIQUE SEULEMENT - PUBLIC PART ONLY

Le jeudi 23 octobre 2025

Président : John Williamson



Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 23 octobre 2025

• (1100)

[Français]

Le président (John Williamson (Saint John—St. Croix, PCC)): J'ouvre maintenant la séance.

Bonjour, tout le monde. Bienvenue à la 11^e réunion du Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes.

[Traduction]

La réunion d'aujourd'hui se déroule dans un format hybride, conformément au Règlement. Les députés participent en personne dans la salle, ou à distance en utilisant l'application Zoom.

Je rappelle aux participants les points suivants. Veuillez attendre que je vous nomme avant de prendre la parole. Tous les commentaires doivent s'adresser à la présidence. Cela ne s'applique évidemment pas pendant les périodes de questions où vous échangez avec les témoins. Je donne aux membres une grande marge de manœuvre pour échanger directement avec les témoins, par mon entremise, bien entendu.

Levez la main si vous voulez parler, que vous soyez présents dans la salle ou virtuellement.

[Français]

Conformément à l'article 108(3)g du Règlement et à la motion adoptée par le Comité le mardi 21 octobre, le Comité entreprend l'examen du rapport sur les centres de communication de l'Agence du revenu du Canada, tiré des rapports de l'automne 2025 de la vérificatrice générale du Canada.

[Traduction]

Sans plus tarder, j'aimerais accueillir nos témoins.

Du Bureau du vérificateur général, nous accueillons Mme Karen Hogan, vérificatrice générale du Canada, que nous sommes heureux de revoir aujourd'hui, ainsi que Andrew Hayes, sous-vérificateur général, et Mathieu Lequain, directeur. Nous sommes ravis de vous revoir tous les trois.

Nous recevons M. Bob Hamilton, commissaire du revenu et premier dirigeant de l'Agence du revenu du Canada. Nous sommes heureux de vous revoir également. Nous accueillons aussi, par vidéoconférence, Maxime Guénette, sous-commissaire, Direction générale du service, de l'innovation et de l'intégration. Nous sommes heureux de vous voir. Nous recevons également Hugo Pagé, sous-commissaire et administrateur supérieur des affaires financières, Direction générale des finances et de l'administration, et Melanie Serjak, sous-commissaire de la Direction générale de cotisation, de prestation et de service.

Je crois comprendre que deux d'entre vous feront des déclarations préliminaires. Mme Hogan commencera et sera suivie de M. Hamilton.

Je vais maintenant céder la parole à Mme Hogan. Vous disposez de cinq minutes environ.

Karen Hogan (vérificatrice générale du Canada, Bureau du vérificateur général): Bonjour, monsieur le président. Merci de me donner l'occasion de comparaître devant le Comité afin de discuter de notre rapport sur les centres de contact de l'Agence du revenu du Canada, ou l'ARC, qui a été déposé plus tôt cette semaine.

Je tiens d'abord à reconnaître que nous nous réunissons sur le territoire traditionnel non cédé de la nation algonquine anishinabe.

[Français]

Dans le cadre de notre audit, nous avons examiné si les centres de communication de l'Agence du revenu du Canada fournissaient aux Canadiennes et aux Canadiens des renseignements exacts et opportuns au sujet de leur impôt personnel, des prestations et de l'impôt des entreprises.

L'Agence du revenu du Canada a le devoir d'aider les particuliers et les entreprises à s'acquitter de leurs obligations fiscales et à se prévaloir de prestations. Je crains que, malgré un nouveau système de téléphonie et d'autres améliorations, les Canadiennes et les Canadiens attendent encore trop longtemps pour obtenir des réponses à leurs questions sur l'impôt.

La norme de service appliquée par l'Agence consistait à répondre à 65 % des appels en 15 minutes ou moins. En 2024-2025, les appelants qui avaient choisi de parler à un agent avaient attendu environ 31 minutes en moyenne, et seulement 18 % d'entre eux avaient été en mesure de joindre un agent dans le délai prévu par la norme. De plus, les appelants ne recevaient pas de mises à jour en temps réel relativement à leur position dans la file d'attente, ce qui limitait leur capacité à évaluer correctement s'il était préférable d'attendre, d'avoir recours aux options en libre-service ou de mettre fin à l'appel.

• (1105)

[Traduction]

Des auditeurs de notre bureau ont appelé aux centres de contact et ont posé des questions générales sur l'impôt et les prestations. Nous avons constaté que les réponses fournies par les agents aux questions sur l'impôt des particuliers étaient exactes dans 17 % des cas, tandis que les réponses aux questions touchant l'impôt des sociétés ou les prestations étaient exactes dans à peine plus de la moitié des cas.

Afin de mettre à l'épreuve l'exactitude des réponses des agents aux questions sur un compte, nous avons examiné un échantillon de conversations enregistrées. Nous avons constaté que l'exactitude était beaucoup plus élevée lorsque les questions portaient sur des comptes précis.

L'audit a aussi conclu que dans l'évaluation du rendement des agents des centres de contact, l'ARC accordait plus d'importance à la mesure dans laquelle ils respectaient leur horaire de quarts et de pauses qu'à l'exactitude et à l'intégralité des renseignements qu'ils fournissent aux appelants. Cela ne favorise pas un engagement profond en faveur d'un service de qualité.

Monsieur le président, c'est ainsi que se termine ma déclaration préliminaire. Nous répondrons avec plaisir aux questions du Comité.

Merci.

Le président: Merci beaucoup, madame Hogan.

Je vais maintenant donner la parole à M. Hamilton. Vous disposez de cinq minutes environ.

Bob Hamilton (commissaire du revenu et premier dirigeant, Agence du revenu du Canada): Monsieur le président,

Merci de me donner l'occasion de présenter les mesures prises par l'Agence du revenu du Canada à la suite de l'audit de ses centres de contact par le Bureau du vérificateur général.

Permettez-moi de dire d'entrée de jeu que l'Agence accepte les conclusions et les recommandations formulées dans l'audit et qu'elle reconnaît l'importance d'offrir un service rapide et de qualité à la population canadienne.

Avec près de 200 millions d'interactions de service par année, la prestation de services est au cœur du mandat de l'Agence. À cet égard, je tiens à dire à quel point nous sommes reconnaissants à tous nos employés, y compris les agents des centres de contact, des efforts qu'ils déploient, de leur détermination et de leur dévouement à l'égard du service qu'ils doivent fournir, dans certains cas, dans des situations très difficiles. Nous sommes déterminés à les soutenir et à leur fournir de meilleurs outils pour accomplir leur mission, à mesure que la technologie et d'autres processus évoluent.

[Français]

Pour donner suite aux recommandations de la vérificatrice générale, l'Agence du revenu du Canada s'appuie sur le Plan d'amélioration des services de 100 jours. Ce plan repose sur quatre piliers clés: accroître la capacité de répondre aux appels, élargir les options de libre-service numérique, s'attaquer aux causes profondes des problèmes de service, et accélérer la modernisation des services.

[Traduction]

Les piliers 1 et 2 visent des résultats à court terme, tandis que les piliers 3 et 4 ciblent des améliorations à plus long terme, parce que la vie suivra son cours en matière de prestation de services à l'ARC après le plan de 100 jours.

Nous sommes déterminés à obtenir des résultats à court terme. Permettez-moi d'en dire un peu plus à ce sujet. Le plan de 100 jours prévoit une augmentation du nombre de représentants dans les centres de contact afin de répondre aux appels. En conséquence, le pourcentage d'appels répondus a dépassé l'objectif de 70 %, ce qui est une bonne chose. L'Agence améliore également ses options de libre-service numérique, notamment en optimisant son site Web, en

ajoutant des fonctionnalités à Mon dossier et en élargissant le soutien par clavardage basé sur l'intelligence artificielle. Grâce à ces améliorations, nous faisons mieux que ce qui est indiqué dans le plan de 100 jours.

À ce jour, des améliorations ont été apportées. Le soutien par clavardage en direct dans Mon dossier est maintenant offert de 8 heures à 20 heures. Les utilisateurs dont le compte est verrouillé peuvent désormais le réactiver en se réinscrivant, sans avoir à appeler. Les contribuables ayant une dette de 1 000 \$ ou plus peuvent maintenant établir une entente de paiement directement dans Mon dossier, sans parler à un agent de recouvrement. D'ici le début de novembre, le robot conversationnel d'intelligence artificielle sur le site Canada.ca pourra répondre à davantage de questions, passant de 6 000 pages Web actuelles de contenu de l'Agence à plus de 18 000 pages Web. Comme vous pouvez le constater, un certain nombre de facteurs contribuent à l'amélioration du rendement à court terme. Nous espérons faire fond sur ceux-ci à long terme.

Je veux parler de l'exactitude. À court terme, des efforts sont également en cours pour améliorer la précision des réponses fournies par nos centres de contact. Bien que nous soyons en accord avec les conclusions de la vérificatrice générale, il est important de souligner certains facteurs reliés à la question de l'exactitude qui, nous l'espérons, rassureront les Canadiens.

En 2018, l'Agence a mis en place un nouveau système téléphonique avec enregistrement des appels, un programme d'assurance de la qualité, une formation ciblée et une surveillance technologique. Au cours du dernier exercice financier, l'Agence a évalué plus de 100 000 appels dans le cadre de ce programme d'assurance de la qualité. De ce nombre, 80 % étaient liés à des dossiers fiscaux précis de contribuables. La vérificatrice générale a parlé de ce groupe. Selon nos résultats, ces appels ont obtenu un taux de précision de 94 %. La vérificatrice générale a confirmé ce taux plus élevé de qualité et d'exactitude dans le rapport.

Cela dit, pour les 20 % d'appels restants, qui portent sur des demandes d'ordre général et qui ne sont pas propres à un compte, la vérificatrice générale a mené une enquête sur environ 167 questions. Les conclusions tirées ici — on parle de 17 % pour les particuliers — nous préoccupent tous. Loin de moi l'idée de réduire l'importance de ce fait, mais je veux mettre les choses en contexte. Dans la grande majorité de nos appels, qui portent sur un compte précis, nous avons de bons processus en place pour vérifier l'exactitude. La vérificatrice générale a relevé un problème lié aux comptes généraux et nous nous servons de l'étude qu'elle a faite afin de cerner des domaines d'améliorations à cet égard. Nous prenons le problème très au sérieux.

• (1110)

[Français]

Pour répondre aux constats de la vérificatrice générale, le programme d'assurance de la qualité de l'Agence du revenu du Canada recentre ses critères d'évaluation afin de mettre l'accent sur l'exactitude et l'exhaustivité de l'information transmise aux appelants. Ces évaluations permettront d'orienter plus efficacement les améliorations, notamment la mise à jour du matériel de formation, la révision des procédures et l'accompagnement professionnel individualisé.

[Traduction]

Dans le cadre du pilier 3, il était aussi essentiel pour l'Agence de cerner les causes profondes des problèmes liés au service et d'y remédier. À cet égard, nous recevons souvent des appels pour des raisons en amont. Il y a un problème dans le traitement, les gens cherchent à obtenir de l'information et ils appellent. Nous cherchons à éliminer ces problèmes en amont afin que les gens n'aient pas à appeler.

Parmi les causes, on note que le volume élevé d'appels est attribuable à la croissance démographique, à la complexité croissante du régime fiscal et au manque d'outils libre-service largement accessibles. De plus en plus de Canadiens recherchent un soutien personnalisé, notamment pour des sujets complexes, ce qui entraîne des appels plus longs et plus détaillés. Plusieurs situations nécessitent l'expertise d'un agent, ce qui souligne l'importance de canaux de service accessibles et réactifs.

[Français]

Pour relever ces défis, l'Agence du revenu du Canada réduit les arriérés de demandes de redressement fiscal en encourageant l'utilisation des outils numériques pour un traitement plus rapide. Elle réaffecte également des ressources vers les secteurs à forte demande, comme celui des demandes de prestations pour l'Allocation canadienne pour enfants et celui des demandes relatives au crédit d'impôt pour personnes handicapées. De plus, elle recourt à l'analyse et à la mobilisation de son expertise pour identifier comment la technologie et des processus simplifiés — comme les options en ligne et libre-service — peuvent résoudre les problèmes avant que les personnes ne ressentent le besoin d'appeler.

[Traduction]

Enfin, dans le cadre du pilier 4, et de sa stratégie de modernisation à long terme, l'Agence a appuyé Services partagés Canada dans l'attribution d'un nouveau contrat concurrentiel pour une plateforme de type « centre de contact en tant que service » — une technologie infonuagique de pointe, sécuritaire et fiable, utilisée par les grandes organisations à l'échelle mondiale. L'Agence appuiera également Services partagés Canada dans l'amélioration des processus et la clarification des rôles et responsabilités afin de renforcer la surveillance et la gestion des coûts liés aux contrats, avec une entente révisée qui sera finalisée en janvier. Cette nouvelle plateforme infonuagique offrira une base solide aux représentants des centres de contact, qui disposeront d'outils à la fine pointe pour remplir leur mandat. Elle permettra aux Canadiens de naviguer aisément entre les différents canaux de service, améliorant ainsi leur expérience.

Le Plan d'amélioration des services de 100 jours a déjà donné des résultats concrets à court terme, comme je l'ai mentionné. Pour obtenir ces résultats, nous avons embauché des employés supplémentaires, exploité à fond la technologie et investi dans des processus numériques pour prévenir les appels ou accélérer leur résolution. Beaucoup de progrès sont réalisés, mais nous regardons au-delà de la marque de 100 jours pour prendre des mesures qui nous aideront à long terme, à l'approche d'une nouvelle période de production des déclarations, à nous préparer. Certaines de ces mesures peuvent nous aider à cet égard.

Je m'arrête ici. Nous sommes prêts à répondre à vos questions.

Le président: Merci beaucoup.

Je compte procéder à quatre tours durant la période de questions. Cela nous mènera à 13 heures environ. Comme d'habitude, si vous

finissez de poser votre question pendant la période qui vous est allouée, je permettrai que l'on y réponde. Je m'attendrai, bien entendu, à une réponse précise. Je vais donner du temps aux témoins pour répondre, mais s'ils prennent trop de temps pour le faire, je devrai les interrompre. Nous tiendrons ensuite une brève réunion à huis clos à 13 heures afin de discuter des priorités.

Sans plus tarder, commençons avec le premier tour, durant lequel trois membres auront six minutes chacun.

● (1115)

[Français]

Monsieur Deltell, vous avez la parole pour six minutes.

Gérard Deltell (Louis-Saint-Laurent—Akiawenhrahk, PCC): Merci beaucoup, monsieur le président.

Je présente mes salutations à mes collègues et aux témoins.

Je tiens d'abord à remercier et à saluer les honnêtes Canadiens qui paient leurs taxes et impôts dans les délais prescrits. Je tiens aussi à saluer sincèrement tous les travailleurs de l'Agence du revenu du Canada qui se présentent tous les jours pour servir l'intérêt commun des Canadiens.

Cependant, j'en ai beaucoup à dire contre l'organisation de l'Agence du revenu du Canada. Je suis en politique depuis 17 ans et j'ai vu des dizaines de rapports de vérificateurs généraux, mais je n'avais encore jamais vu un rapport aussi dévastateur que celui-ci. Les problèmes qu'il met en évidence touchent directement les plus humbles d'entre nous. Ils touchent les citoyens qui n'ont pas accès aux services d'un comptable professionnel, parce qu'ils n'en ont pas les moyens. Ils touchent directement les aînés, qui sont toujours un peu craintifs quand vient le temps de remplir leur déclaration de revenus. Ils touchent directement les familles qui vivent d'une paie à l'autre et qui ont besoin de l'aide du gouvernement.

Dans ce rapport, on apprend qu'en juin dernier, 95 % des appels dirigés à l'Agence du revenu du Canada n'ont pas reçu de réponse dans un délai qui respectait la norme de service. Pire, quand les gens réussissaient à parler à quelqu'un, on leur donnait une information qui n'était pas la bonne quatre fois sur cinq. C'est terrible. On ne parle pas d'un hamburger qui manque de ketchup. On parle d'informations précises sur la déclaration de revenus des gens. Déjà, tout le monde est nerveux en appelant l'Agence du revenu du Canada, mais voilà qu'on ne leur donne pas la bonne réponse quatre fois sur cinq.

N'avez-vous pas honte, monsieur Hamilton?

Bob Hamilton: Nous sommes déçus de la performance de l'Agence au cours des derniers mois et durant la période qui a fait l'objet d'un examen par la vérificatrice générale. Nous avons fait beaucoup d'efforts pour améliorer la situation. Il est important que les personnes aient la possibilité de communiquer avec l'Agence.

Durant cette période, nous avons certainement cherché des façons de rendre notre système d'information plus efficace. Par exemple, avant qu'un appel soit fait à l'Agence, il serait possible d'obtenir des informations plus précises sur le Web ainsi qu'à partir des options libre-service du système de reconnaissance vocale. Au bout du compte, cependant, il est nécessaire d'avoir du personnel capable de répondre aux appels.

Je veux souligner le fait que dans plus de 80 % des appels portant sur le compte d'un contribuable, l'Agence a enregistré une bonne performance, ce qui n'est pas négligeable. Cela dit, il ne s'agit pas de minimiser l'étude menée par la vérificatrice générale. Nous avons testé un petit échantillonnage de 167 personnes et les résultats de 20 % de ces appels n'étaient pas très bons, comme vous l'avez mentionné. Toutefois, nous nous engageons à trouver la source de ces problèmes et à les corriger, parce que cet aspect est important.

Il est important que les Canadiens sachent que la plupart de nos agents des centres d'appels fournissent de bonnes réponses. Nous ne sommes pas parfaits. Le système est très complexe, et les circonstances et la situation des personnes sont complexes. Cependant, je considère que nous avons une bonne performance pour ce qui est de ces appels. Nous nous engageons à continuer d'améliorer la situation.

Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, je tiens d'abord à vous remercier et à vous féliciter de répondre en français, dans un français tout à fait respectable. Je vous remercie beaucoup de vos efforts.

Par contre, ce que vous dites ne me satisfait pas. Il ne satisfait surtout pas les Canadiens, qui, quatre fois sur cinq, se sont fait donner une mauvaise information. Le citoyen reçoit une mauvaise information et l'inscrit dans sa déclaration de revenus pour, finalement, se rendre compte que ce n'est pas la bonne information.

Quand l'Agence du revenu du Canada révisé sa déclaration et qu'elle constate qu'il y a une erreur, une erreur de bonne foi du citoyen, elle lui envoie ensuite une facture qu'il doit payer, alors que ce n'est pas lui le responsable, c'est l'Agence. Qui va payer pour l'erreur que vous avez faite? Est-ce l'honnête citoyen ou l'Agence, dont les employés ne sont pas capables de faire le travail pour lequel ils sont payés?

Bob Hamilton: Je demanderais à ma collègue Mme Serjak de répondre à votre question avec plus de précisions.

De toute évidence, c'est un problème pour l'Agence quand une personne reçoit la mauvaise information. Nous avons des processus en place pour résoudre les problèmes quand une personne reçoit une mauvaise information de l'Agence, mais ce n'est pas idéal.

Gérard Deltell: Un instant, monsieur Hamilton.

La personne est de bonne foi. Elle reçoit une information qui est fausse et l'inscrit dans sa déclaration de revenus. Par la suite, elle se fait dire que ce n'est pas la bonne information.

Demandez-vous aux gens qui ont été floués par l'Agence d'où vient l'erreur? Leur demandez-vous si c'est un fonctionnaire qui a donné la fausse information?

Vous ne pouvez pas imaginer ce que cette situation représente pour quelqu'un qui reçoit une lettre de l'Agence du revenu du Canada, qui l'ouvre et se rend compte qu'il y a une pénalité, alors qu'il a tout fait cela de bonne foi.

Avez-vous évalué le total des millions de dollars que vous avez cueillis dans la poche de Canadiens à partir de fausses informations?

Bob Hamilton: Je suis sensible à la frustration des personnes qui se trouvent dans de telles circonstances, et il est important de réduire le nombre de cas.

Je veux juste dire que si une telle situation se reproduit, nous avons des processus pour les contribuables...

• (1120)

Gérard Deltell: Comment le contribuable peut-il savoir si c'est son erreur à lui ou la vôtre?

Lorsqu'une personne n'a pas bien rempli sa déclaration de revenus, vous lui envoyez une facture tout en reconnaissant que c'est votre faute, mais c'est elle qui doit payer cette facture. Ça n'a pas de bon sens, monsieur Hamilton.

Bob Hamilton: Nous le reconnaissons quand nous avons fait une erreur précise.

Gérard Deltell: Si vous reconnaissez que vous...

Le président: Excusez-moi de vous interrompre, monsieur Deltell, mais votre temps de parole est écoulé.

[Traduction]

Je suis sûr que nous reviendrons à vous plus tard.

Je cède maintenant la parole à Mme Yip.

La parole est à vous pour six minutes.

Jean Yip (Scarborough—Agincourt, Lib.): Merci, monsieur le président, et merci aux témoins d'être avec nous.

Merci, madame Hogan, de ce rapport très important. Je tiens aussi à remercier M. Hamilton d'avoir reconnu les problèmes et défis concrets auxquels les Canadiens se heurtent avec les centres de contact de l'ARC et d'avoir présenté un plan sans tarder.

Madame Hogan, pour les Canadiens qui nous écoutent à la maison, pouvez-vous nous dire pourquoi il y a autant de problèmes avec les centres de contact de l'ARC selon vous?

Karen Hogan: Je ne crois pas que nous avons été en mesure de mettre en lumière toutes les causes profondes auxquelles il faut s'attaquer pour améliorer le service. De toute évidence, le nombre d'agents disponibles pour répondre aux appels à une incidence sur la rapidité et la capacité, mais il y a aussi les outils que l'on fournit aux agents.

L'une de nos conclusions était liée au fait qu'une fois que l'on avait réussi à joindre un agent, l'appel durait environ 17 minutes. L'appelant passait toutefois 30 % de ce temps en attente pendant que l'agent cherchait des réponses. Selon moi, le service serait de meilleure qualité et plus rapide si les outils étaient améliorés. Plus l'on met fin rapidement à l'appel, plus on peut passer rapidement au prochain appelant.

Je crois que le processus d'authentification ralentissait parfois la capacité et augmentait probablement la frustration de certaines personnes. Si un agent est incapable d'authentifier l'appelant, il doit poser des questions générales, ce qui peut être encore plus frustrant lorsqu'une personne appelle à une fin très précise.

Enfin, même si des efforts considérables ont été déployés pour examiner la qualité des appels en analysant des appels enregistrés, nous avons conclu que ces rapports d'évaluation de la qualité offraient peu d'information exploitable ou d'encadrement. Par conséquent, le personnel n'était pas vraiment encadré ou formé.

Selon moi, les appelants auraient une meilleure expérience si l'on parvenait à améliorer tous ces éléments.

Jean Yip: Merci.

Monsieur Hamilton, le plan de 100 jours englobe-t-il ce que Mme Hogan vient de mentionner? Quand ce plan a-t-il été lancé?

Bob Hamilton: Le Plan de 100 jours couvre ces éléments. Comme je l'ai mentionné dans ma déclaration, nous nous intéressons aussi à ce qui se passera après 100 jours et nous tentons d'apporter des changements qui nous aideront au cours de cette période et par la suite.

Vous avez demandé quand il a été lancé. Il a été lancé le 2 septembre et il se termine le 11 décembre, je crois, ce qui signifie que nous sommes environ à mi-chemin des 100 jours.

Je répéterai en grande partie les propos de la vérificatrice générale sur ce que nous devons faire pour corriger la situation. Elle a entre autres dit que le fait d'avoir plus d'agents est une bonne chose. On peut voir une corrélation entre le nombre de représentants téléphoniques que nous avons et le nombre d'appels auxquels on a répondu, et nous avons constaté que la prolongation de la période d'emploi de certains employés a eu des répercussions à court terme.

Il y a aussi d'autres volets à cela, comme la vérificatrice générale l'a mentionné. Il y a les outils que nous donnons aux gens. Il est vrai que la nouvelle plateforme des centres de contact sera plus sophistiquée. Elle permettra aux agents d'en faire plus et plus rapidement, ce qui est une bonne chose. Nous pouvons aussi fournir à nos agents des outils technologiques, comme le traitement robotisé et l'intelligence artificielle, pour les aider à mieux trouver l'information dont ils ont besoin pour répondre avec rapidité, efficacité et exactitude au contribuable.

C'est un ensemble de choses. On aurait tort à mon avis de croire que nous n'avons qu'à embaucher plus d'agents. Je crois que nous devons aussi examiner nos processus et technologies afin de garantir qu'ils sont les plus efficaces possibles. Cependant, les agents sont assurément au cœur de ces efforts et si nous en avons plus, nous pouvons répondre à un plus grand nombre d'appels.

En ce qui concerne la formation, nous prenons cette rétroaction au sérieux. Il y a des choses que nous pouvons faire pour nous améliorer, comme enregistrer les appels et mieux former nos employés. Nous croyons que nous faisons un très bon travail, mais nous pouvons toujours nous améliorer et nous profitons de cette occasion qu'offre le rapport de la vérificatrice générale pour nous pencher sur ce que nous faisons sur ce front et sur la façon dont nous pouvons aider davantage nos employés.

• (1125)

Jean Yip: Vous avez dit que vous êtes à mi-chemin dans ce plan. Constatez-vous déjà des améliorations? Pouvez-vous nous présenter des données ou de l'information à ce sujet?

Bob Hamilton: Oui. Je demanderais à ma collègue, Mme Serjak, de vous en dire davantage à ce sujet, mais je peux dire que nous sommes satisfaits des résultats du Plan de 100 jours jusqu'à présent. Je crois avoir mentionné que nous répondons maintenant à plus de 70 % de nos appels, ce qui était notre objectif. L'objectif était d'atteindre 70 %, et nous l'avons en fait dépassé. Étant donné que ce pourcentage peut varier, nous le suivons de près.

Ce résultat est attribuable au fait que nous avons de nouveaux agents et à certaines mesures que nous avons mises en place — de nouveaux outils à la disposition des contribuables et de nos agents. La vérificatrice générale a parlé du processus de validation. Si votre compte est verrouillé, vous pouvez maintenant utiliser un nouvel outil pour le réactiver sans avoir à nous appeler. Notre plan vise

aussi à voir si nous pouvons fournir des renseignements ou des outils aux gens afin qu'ils n'aient pas à nous appeler et régler les problèmes en amont, comme dans le cas du traitement des rajustements aux déclarations T1, par exemple, et éviter les appels. Cela doit faire partie de cette stratégie.

Nous constatons que certaines de ces mesures fonctionnent. Certaines d'entre elles sont déjà en place et certaines en sont aux étapes de projet pilote, mais nous sommes très satisfaits des résultats. Nous affichons chaque semaine ces résultats sur notre site Web, où les gens peuvent les voir, parce que nous tentons aussi d'être très transparents. Nous n'essayons pas de faire croire aux gens que nous sommes parfaits; nous cherchons à présenter avec transparence les domaines où nous réussissons et ceux où nous avons des difficultés, et nous continuons de travailler pour y arriver, tout simplement.

Le président: Merci beaucoup.

Votre temps est déjà écoulé.

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole pour six minutes.

Sébastien Lemire (Abitibi—Témiscamingue, BQ): Merci, monsieur le président.

Je vous remercie, madame Hogan, ainsi que votre équipe.

Monsieur Hamilton, j'aimerais parler avec vous de l'exactitude des informations et des services.

Récapitulons pour les gens qui suivent nos travaux. Le rapport de la vérificatrice générale met en lumière un énorme problème systémique concernant, notamment, les évaluations de rendement d'une agente ou d'un agent qui répond à des appels.

Ainsi, un employé de l'Agence du revenu du Canada peut obtenir une note de passage sur son évaluation s'il travaille le nombre d'heures attendu, s'il prend sa pause au bon moment et s'il met fin à l'appel au bon moment, soit le plus vite possible. Lorsqu'il répond rapidement, il doit avoir un bon comportement mais, s'il ne réussit pas à fournir la bonne réponse, ce n'est pas grave, comme c'est le cas dans plus de 80 % des questions d'ordre général concernant l'impôt des particuliers. Si les clients sont insatisfaits de l'information obtenue, mais que l'employé communique bien et applique les procédures et les politiques, il obtient une note de plus de 60 %, ce qui est supérieur à la note de passage, et peut ainsi progresser dans sa carrière.

On ne valorise donc pas l'exactitude des données et le rendement. Y voyez-vous un problème?

Bob Hamilton: Oui.

Je pense avoir été clair en disant qu'il y a certainement des problèmes à corriger. Nous croyons disposer des procédures et des innovations qui vont nous permettre de les résoudre.

Je vais demander à Mme Serjak de compléter ma réponse en y ajoutant plus de détails.

• (1130)

Melanie Serjak (sous-commissaire, Direction générale de cotisation, de prestation et de service, Agence du revenu du Canada): J'aimerais rappeler que nous appliquons un programme d'évaluation des appels et des informations fournies par nos agents aux Canadiens. Pour ce faire, nous écoutons plus de 130 000 appels par année, qui nous renseignent sur le rendement des agents et nous aident à déterminer la formation et l'accompagnement dont ils ont besoin. Le pourcentage de la cote allouée à la qualité des informations fournies aux Canadiens est de 45 %. La qualité comporte plusieurs éléments, tels que l'exactitude de l'information fournie et si des réponses complètes sont données aux questions des clients.

Cela dit, nous tenons compte des constats établis par la vérificatrice générale, mais on peut toujours améliorer les choses. Nous évaluons la qualité chaque mois.

Je tiens à dire au Comité que nous prenons très au sérieux la formation de nos employés. À leur entrée en poste, ces derniers suivent une formation de 2 à 13 semaines en classe, puis ils reçoivent un accompagnement professionnel pendant quelques semaines. Nous voulons ainsi nous assurer qu'ils offrent un service adéquat et exceptionnel aux Canadiens et qu'ils disposent des outils et des informations dont ils ont besoin pour accomplir leur travail.

Sébastien Lemire: Je veux parler des constats publiés dans le rapport de la vérificatrice générale sur l'évaluation du rendement.

Vous dites que la cote allouée pour la qualité du service fourni est de 45 %, mais qu'elle n'est que de 9 % pour l'exhaustivité ou l'exactitude de la réponse. Dans la qualité du service, vous incluez l'authentification. Vous accordez ainsi beaucoup plus de valeur à la capacité de bien identifier un client qu'à celle de lui fournir la bonne information. À mes yeux, la communication, le respect des politiques et de la procédure, tout comme l'authentification, sont davantage des compétences d'ordre général. Je pense que ces critères mériteraient une certaine évaluation.

On sent que la gestion se fait comme dans une entreprise privée, c'est-à-dire que, plus l'agent répond vite et qu'il prend une grande quantité d'appels, plus il obtient un bon rendement et peut progresser dans sa carrière au sein de l'Agence. Le critère le plus important n'est donc pas la fourniture de la bonne réponse au contribuable et, selon moi, tout ça est le signe d'un problème systémique.

Revoir votre grille d'évaluation de rendement fait-il partie du Plan d'amélioration des services de 100 jours? Dans l'affirmative, pourriez-vous la fournir au Comité dès qu'elle sera disponible?

Melanie Serjak: Je reviens au pourcentage accordé à l'exactitude dans la cote de rendement des agents, et je tiens à dire que l'authentification est un élément extrêmement important pour l'Agence. En effet, la protection de l'information sur les particuliers est critique; l'agent doit s'assurer de parler à la bonne personne et de disposer des bonnes informations la concernant. C'est la raison pour laquelle cet élément fait partie du rendement.

L'exactitude correspond à environ 15,75 % du total de la cote de rendement. Une partie de ce pourcentage concerne l'exactitude des renseignements fournis, et une autre partie vise à s'assurer que les mesures prises par l'agent pour répondre à la demande du particulier sont les bonnes.

On peut donc regarder les choses sous un angle un peu différent. Toutefois, comme nous le disons depuis le début, nous prenons au sérieux les constats de la vérificatrice générale et nous en tiendrons

compte dans notre plan de 100 jours et pour la suite. Nous nous préparons pour la saison de l'impôt, qui arrive à grands pas.

Sébastien Lemire: J'aimerais soulever un élément concernant l'intelligence artificielle.

On sait que votre moteur de recherche alimenté par l'intelligence artificielle a donné, en moyenne, deux bonnes réponses sur six à des questions d'ordre général. C'est quand même deux fois plus que les employés, mais ChatGPT, pour sa part, a donné cinq bonnes réponses sur six.

Je n'ai vu aucune mesure visant à corriger le moteur de recherche. Cela fait-il partie du Plan d'amélioration des services de 100 jours?

Melanie Serjak: Oui, absolument, cela fait partie de notre plan de 100 jours.

J'aimerais préciser que le projet bêta d'agent conversationnel alimenté par l'intelligence artificielle générative, qui est sur le site Web du gouvernement du Canada, n'était pas visé par l'étude de la vérificatrice générale du Canada parce que c'est un projet pilote.

Comme toute organisation responsable, nous ne voulions pas déployer à grande échelle un outil d'intelligence artificielle que nous étions en train de tester. Quand les Canadiens l'utilisent à l'heure actuelle, ils savent que c'est une version bêta, parce que c'est écrit. Cela fait environ sept mois que nous testons cet outil et que nous recevons des commentaires des Canadiens, qui nous disent s'il fonctionne bien ou non en cliquant sur une icône de pouce vers le haut ou vers le bas.

Durant l'étude de la vérificatrice générale, nous avons expliqué que le contenu reconnu par le moteur de recherche alimenté par l'intelligence artificielle était très limité. C'est pourquoi il n'a pas réussi à répondre de manière satisfaisante aux questions posées durant l'étude. Par contre, dès le mois prochain, nous allons élargir l'éventail de sujets sur lesquels il pourra fournir des réponses. Cela va inclure des sujets concernant les entreprises, par exemple.

• (1135)

Sébastien Lemire: Merci.

Le président: Merci beaucoup.

[Traduction]

Nous allons commencer le deuxième tour.

Madame Kusie, la parole est à vous pour cinq minutes.

Stephanie Kusie (Calgary Midnapore, PCC): Je tiens à ce que les membres sachent que le ministre Champagne et le secrétaire d'État de l'Agence ont été inondés de questions aujourd'hui ici à la Chambre des communes sur le rapport de la vérificatrice générale. Ce n'est pas surprenant, étant donné que les plaintes ont augmenté de 145 % au cours des trois dernières années, que le taux d'exactitude des réponses s'établit à 54 %, et à 17 % pour les questions liées à l'impôt, et que la norme de service n'est respectée que dans 18 % des cas. Il ne fait aucun doute que l'Agence doit être tenue responsable, mais ce qu'elle nous dit maintenant, c'est que tout va très bien. Tout va extrêmement bien et elle respecte, voire dépasse la norme de service grâce à ce plan de 100 jours.

La vraie question est donc celle-ci: quand le travail derrière le plan de 100 jours s'est-il amorcé? Était-ce avant ou après que vous ayez reçu les recommandations de la vérificatrice générale?

Bob Hamilton: En fait, nous avons amorcé notre travail à cet égard lorsque nous avons vu les résultats se dégrader. Nous avons consulté les Canadiens à l'automne afin de parler du service et nous avons écouté ce qu'ils avaient à dire. Nous savions que, de toute évidence, les résultats n'étaient pas ceux que nous voulions, et nous avons commencé à explorer des façons de remédier à cette situation. C'est là que nous avons eu l'idée du plan de 100 jours.

Je serai prudent. Le plan fonctionne bien. Je crois que nous sommes très satisfaits de sa réussite et il a favorisé une innovation axée sur le changement à l'Agence — il ne s'agit pas seulement d'ajouter des agents dans les centres de contact, mais d'apporter des changements grâce à l'innovation, ce qui est bien. Ce défi va durer toutefois plus de 100 jours et nous devons donc penser à ce que nous pouvons faire maintenant qui nous aidera au jour 101 et par la suite. C'est une question qui nous préoccupe beaucoup.

Nous sommes très satisfaits de ce que nous constatons actuellement. Le travail avait commencé avant, mais, selon moi, le plan de 100 jours a agi en quelque sorte en tant que catalyseur pour favoriser...

Stephanie Kusie: Merci, monsieur le commissaire, mais nous parlons d'ici d'un gouvernement qui est au pouvoir depuis 10 ans. Le fait que les plaintes aient augmenté de 145 % au cours des trois dernières années me dit que ce changement était attendu depuis longtemps. Cent jours, ce n'est même pas le tiers d'une année. Sur 10 ans, cent jours, ce n'est rien. Il est honteux que le gouvernement s'attaque maintenant à ce problème, en vous ordonnant de le faire, pour les raisons que ma collègue qui a pris la parole avant moi a invoquées, compte tenu de l'incidence considérable que cela a sur les aînés, les familles et les petites entreprises. Le gouvernement est au pouvoir depuis 10 ans et il est tout simplement honteux, selon moi, que ce travail n'ait été amorcé que cet automne.

Madame la vérificatrice générale, merci beaucoup de votre rapport et du travail que vous accomplissez sans relâche pour les Canadiens.

Vous avez mentionné que lors de sa signature, le contrat original pour les centres de contact prévoyait une garantie de travaux minimums de 50 millions de dollars sur 10 ans. Aujourd'hui, nous parlons d'un montant de 190 millions de dollars, soit près du quadruple du montant initial, qui passera à 214 millions de dollars au cours des deux prochaines années. L'ARC et Services partagés Canada avaient-ils les données pour justifier une telle augmentation de ce contrat? Dans l'affirmative, ces augmentations permettent-elles aux Canadiens d'en avoir pour leur argent?

Karen Hogan: Dans notre rapport, nous avons mentionné certains éléments pouvant expliquer pourquoi la valeur du contrat a augmenté.

Environ 18 modifications ont été apportées après la signature du contrat. Je crois que nous devons tous prendre un peu de recul ici. En 2015, je ne pense pas que tout le monde aurait pu prédire la pandémie et l'incidence qu'elle aurait sur l'augmentation des volumes d'appels. À mon avis, cette augmentation s'explique en partie par cela, mais il fallait aussi renforcer la capacité pour accroître l'accessibilité en ayant plus d'agents à l'autre bout du fil.

Cela dit, de nombreuses modifications ont été apportées avant même que le contrat commence et nous avons eu du mal à déterminer si les ressources avaient été utilisées de façon optimale parce que certaines factures n'ont pas été examinées de façon détaillée. Voilà pourquoi nous avons parlé du contrat. Je crois toutefois qu'il y

a suffisamment de signaux d'alarme pour amorcer un audit sur la gestion de ce contrat. L'objectif est de déposer au Parlement un rapport à cet égard en 2026, qui donnera lieu, je l'espère, à des modifications, au besoin, au nouveau contrat de sorte qu'il soit mieux géré à l'avenir.

● (1140)

Stephanie Kusie: Merci beaucoup.

Le président: Merci.

Monsieur Hamilton, j'aimerais éclaircir un point: vous avez dit que vous avez consulté les Canadiens à l'automne. Est-ce exact? Était-ce à l'automne l'an dernier? Pourriez-vous donner une réponse précise? Je ne sais pas trop si vous vouliez dire au printemps, mais je me suis dit que je vous demanderais d'apporter cette précision si l'occasion se présentait.

Bob Hamilton: Monsieur le président, je crois avoir raison sur ce point, mais nous avons une personne en ligne qui peut le vérifier et c'est M. Guénette.

Le président: Oui.

Était-ce à l'automne de cette année ou à l'automne dernier, ou en fait au printemps?

Maxime Guénette (sous-commissaire, Direction générale du service, de l'innovation et de l'intégration, Agence du revenu du Canada): C'était à l'automne 2024, monsieur le président.

Le président: Merci. Cela correspond exactement à ce que le commissaire Hamilton a dit. Merci.

Passons maintenant à Mme Tesser Derksen pour cinq minutes.

Kristina Tesser Derksen (Milton-Est—Halton Hills-Sud, Lib.): Merci beaucoup, monsieur le président, et merci à tous.

Je vais déposer une motion. Je crois en avoir remis une copie à tout le monde et je suis désolée de ne pas vous avoir parlé à tous au préalable.

Puis-je me lancer, monsieur le président? Merci.

À titre d'introduction rapide, je dépose cette motion dans un esprit de transparence et de reddition de comptes, et en vertu du rôle impartial que joue le Comité en tant que gardien des deniers publics. Je la dépose dans l'objectif sans fin d'améliorer le service aux Canadiens et pour garantir qu'ils en ont pour leur argent.

Je reconnais, monsieur Hamilton, que de grandes améliorations ont été apportées récemment, conformément au plan de 100 jours du gouvernement. C'est louable, certes, mais notre travail à ce comité est de faire une rétrospective et il nous incombe d'examiner de près les faux pas faits par le passé pour éviter de les refaire à l'avenir et d'améliorer sans cesse les services cruciaux sur lesquels les Canadiens comptent.

C'est dans cet esprit que je dépose la motion suivante, qui se lit ainsi:

Étant donné que le ministre des Finances et du Revenu national et le secrétaire d'État à l'Agence du revenu du Canada et aux Institutions financières ont écrit au Comité permanent des finances le 2 septembre pour proposer de se présenter devant le comité dès que possible afin de discuter du plan de 100 jours de l'ARC visant à remédier aux retards dans les services et aux difficultés d'accès;

Dans le cadre de son étude du rapport du vérificateur général sur les centres de contact de l'ARC, le comité invite le ministre des Finances et du Revenu national et le secrétaire d'État à l'Agence du revenu du Canada et aux Institutions financières à comparaître devant le comité afin de faire le point sur les progrès réalisés à ce jour dans le cadre du plan de 100 jours de l'ARC.

J'espère que mes collègues du Comité appuieront cette motion. Je répondrai à vos questions avec plaisir.

Le président: Merci beaucoup.

J'ai arrêté le chronomètre. Nous allons débattre de cette motion. J'espère que nous parviendrons rapidement à nous entendre.

J'aimerais préciser que le comité auquel Mme Tesser Derksen fait référence dans le premier paragraphe est celui des finances. Le comité auquel elle fait référence dans le deuxième paragraphe est, je suppose, le Comité des comptes publics, et je ne crois pas que nous devons proposer un amendement pour cela. Nous allons donc poursuivre.

Madame Tesser Derksen, ai-je raison? Oui, j'ai raison.

Y a-t-il matière à débat à ce sujet?

Avant de nous lancer dans un grand débat, je tiens à dire que nous allons terminer les quatre tours. Si nous débattons rapidement de la motion, nous aurons terminé d'ici 13 heures. Si le débat s'étire, nous serons ici après 13 heures, et il y aura en plus la réunion à huis clos de 15 minutes par la suite. Veuillez donc agir en conséquence.

Monsieur Lemire, la parole est à vous.

[Français]

Sébastien Lemire: Je voudrais simplement mentionner que je salue l'initiative de transparence de la part du gouvernement. Je pense qu'une démarche semblable aurait pu être faite dès 2017, lorsque le vérificateur général du Canada de l'époque avait sonné l'alarme au sujet de ce problème.

Pour ce qui est de pouvoir poser des questions sur ce plan, ça m'interpelle et m'intéresse. Le Bloc québécois va donc appuyer la motion.

Le président: C'est très bien. Merci beaucoup.

[Traduction]

Y a-t-il d'autres points à ce sujet?

Pouvons-nous passer au vote?

Stephanie Kusie: Oui.

Le président: Nous passons au vote.

(La motion est adoptée par 8 voix contre 0.)

Le président: La motion est adoptée à l'unanimité.

Je donne de nouveau la parole à Mme Tesser Derksen.

Il vous reste trois minutes et demie pour vos questions aux témoins.

Kristina Tesser Derksen: Merci beaucoup.

Je tiens d'abord à dire que j'ai eu d'excellentes expériences avec l'ARC, sur le plan personnel et par l'intermédiaire de mon entreprise. Les agents ont toujours été très polis et il me semble qu'ils tentent réellement de faire de leur mieux quand j'appelle. Je me suis aussi trouvée dans des situations où, par exemple, deux appels différents sur la même question ont donné lieu à deux réponses différentes. Il y a de toute évidence des améliorations à apporter.

Je veux d'abord parler de l'ampleur des connaissances que les agents doivent posséder pour répondre efficacement aux appels qu'ils reçoivent. Je suppose que les appels ont de multiples niveaux

de complexité, allant de questions très simples à des questions très complexes.

J'adresse cette question à Mme Hogan en premier.

Dans votre audit, avez-vous utilisé une grille critériée pour classer les appels selon leur complexité? Je sais que vous les avez classés selon qu'il s'agissait d'appels de nature générale et d'appels propres à un compte ou à un particulier, mais dans ces catégories, avez-vous utilisé une échelle de complexité quelconque pour classer les questions auxquelles les agents doivent répondre?

• (1145)

Karen Hogan: Je veux être certaine de bien comprendre la question.

Parlez-vous des appels que nous avons faits ou de ceux que nous avons écoutés? Je le demande parce que nous avons examiné deux échantillons.

Kristina Tesser Derksen: Si vous pouviez parler des deux, ce serait fantastique. Je vous en serais reconnaissante.

Karen Hogan: Il est possible que je demande à M. Lequain de m'aider à répondre, mais je ferai de mon mieux.

Nous avons classé les appels que nous avons faits, comme vous le dites, dans les trois catégories de l'impôt des particuliers, de l'impôt des sociétés et des prestations.

J'estime qu'il est important de dire à tous les parlementaires et à tous les Canadiens que même s'il a beaucoup été question de la taille de l'échantillon, ils peuvent nous croire quand nous disons que lorsque nous décidons d'un échantillon, nous le faisons avec une grande rigueur. Nous parlons à des spécialistes et à des experts en statistique, et nous veillons à ce que l'échantillon que nous examinons soit suffisant pour nous permettre de formuler une opinion avec confiance. Autrement, nous ne le présenterions pas dans notre rapport et nous n'en discuterions pas avec vous.

Les appels que nous avons faits couvraient toutes les heures d'ouverture. Nous avons appelé chaque jour de la semaine afin de pouvoir répartir les appels. Nous avons parlé à 158 agents différents. Nous avons fait 167 appels, mais nous avons posé plus de 1 000 questions à ces agents durant ces appels. C'est ainsi que nous avons établi notre stratégie. Les appels allaient de questions simples, comme une question facile sur une date d'échéance, à des questions plus complexes. Nous voulions couvrir toute la gamme de questions possibles qu'un agent pouvait se faire poser. C'est inquiétant parce qu'un taux d'exactitude de 17 % lorsqu'il est question de l'impôt sur le revenu des particuliers est loin d'un taux qui serait acceptable.

Dans les appels que nous avons échantillonnés, nous avons en fait examiné des appels enregistrés parce que nous voulions analyser des questions individuelles et uniques nécessitant que l'appelant s'identifie et qui étaient propres à sa situation. Nous avons choisi un échantillon représentatif, ce qui signifie que nous connaissions la population. Fait intéressant, cet échantillon a presque la même taille que le nombre d'appels que nous avons fait, ce qui soutient une fois de plus la rigueur derrière les 167 appels.

Pour ce qui est de ces appels, qui n'étaient pas triés en fonction de leur complexité, nous pouvions seulement écouter la conversation. Nous avons constaté qu'un agent pouvait répondre à cinq ou six questions pendant un appel, et que certaines réponses étaient exactes, d'autres non. C'est l'une des inquiétudes que nous avons au sujet des évaluations: on ne parlait pas de certaines des lacunes au moment de la rétroaction.

J'espère que cela répond à votre question sur la rigueur.

Le président: Merci.

Malheureusement, votre temps est écoulé, mais je suis certain que nous reviendrons à vous.

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Monsieur Hamilton, je vous pose une question de Claude Flamm, le président de la section locale de l'Alliance de la fonction publique du Canada en Abitibi-Témiscamingue. J'en profite pour saluer son engagement pour des services de qualité offerts aux citoyens.

Il mentionne que le nombre d'employés des centres d'appel à l'Agence du revenu du Canada a diminué de plus de 2 000 personnes. Ce faisant, la norme de service n'est plus respectée. Pourtant, en 2022-2023, l'ARC comptait plus de 7 000 employés, et elle respectait cette norme de service.

Depuis, le Canada a connu un boom démographique, une augmentation majeure de sa population. Cela demande logiquement plus de services. Pourquoi réduit-on les effectifs alors qu'on a besoin de plus de services? Deux ans plus tard, on se retrouve dans une situation de crise.

Bob Hamilton: Comme je l'ai mentionné, il est vrai qu'il est toujours possible de répondre à plus d'appels avec plus de personnes, mais il existe d'autres moyens. En ce moment, nous voulons assurer une gestion financière responsable et nous devons prendre des mesures pour gérer notre effectif. Le budget n'est pas illimité, il faut donc fonctionner à l'intérieur de certaines limites et agir de la manière la plus efficace possible.

Nous avons bien sûr essayé de compenser ces mesures en augmentant le recours aux technologies, entre autres. Nous avons essayé de nombreuses choses, dont certaines ont fonctionné, et d'autres, non. Nous sommes toujours en train d'ajuster le Plan d'amélioration des services de 100 jours afin de nous assurer de fournir un niveau de service acceptable.

• (1150)

Sébastien Lemire: J'ai l'impression que le Plan s'ajuste en fonction des crises.

Si on étudie la situation sur une période de 10 ans, on se rend compte que, en 2015, l'ARC comptait 40 059 employés, alors qu'en 2024, ce chiffre est passé à 59 155, ce qui représente une hausse de 47,7 %. Comment expliquez-vous qu'une augmentation aussi importante du personnel n'ait pas nécessairement eu d'effet sur la qualité des services offerts à la population, surtout si l'intelligence artificielle et tous les autres éléments que vous venez de nommer auraient dû mener à de meilleurs services? Où sont allées ces ressources supplémentaires?

Bob Hamilton: Il est important de reconnaître les circonstances propres aux diverses périodes.

En 2019, avant la pandémie, un certain nombre d'agents devaient répondre à un certain nombre de demandes. Pendant la pandémie, il y a eu beaucoup plus d'activités et d'appels, et donc beaucoup plus de ressources à l'Agence, qui devait alors relever un très grand défi pour répondre aux appels et fournir des services aux Canadiens.

Après la pandémie, en période de restrictions fiscales, nous avons dû nous ajuster pour nous assurer d'avoir les personnes ou les technologies nécessaires pour répondre aux besoins. Cela n'a donc pas été une période stable et sans changements. Il est important de reconnaître que chaque année, chaque période représente un défi différent pour l'Agence.

Nous tentons maintenant d'ajuster nos efforts en fonction des particularités de telle ou telle période. Les technologies sont très performantes maintenant. Les résultats qu'elles produisent démontrent qu'il est très utile de s'en servir pour aider davantage les employés à servir les Canadiens.

Le président: Merci beaucoup.

Le prochain intervenant sera M. Kuruc.

[Traduction]

Vous avez cinq minutes.

Ned Kuruc (Hamilton-Est—Stoney Creek, PCC): Bonjour et merci d'être ici aujourd'hui.

Une chose est certaine: on s'attend à ce que les Canadiens produisent leur déclaration de revenus à temps et qu'ils fournissent des renseignements exacts. Dans le rapport de Mme Hogan, nous constatons que l'ARC ne satisfait pas aux mêmes attentes que celles qu'elle impose aux Canadiens. C'est très clair.

Je veux parler de la culture des employés. La vérificatrice générale a dit que l'ARC accordait plus d'importance à la mesure dans laquelle les agents respectaient leur horaire de quarts et de pauses qu'à l'exactitude et à l'exhaustivité des renseignements fournis aux appelants.

Monsieur Hamilton, vous avez dit plus tôt qu'il existe des solutions, l'une d'elles étant d'embaucher plus d'agents. Je crois que votre objectif serait qu'il y ait un agent pour 700 Canadiens, mais à l'heure actuelle, c'est un agent pour 800 Canadiens. Qu'avez-vous à dire à ce sujet?

Bob Hamilton: Je ne suis pas certain d'avoir bien compris la question, mais je peux répondre à la première partie. Un pour 700 et un pour 800...

Ned Kuruc: Je me demande pourquoi on n'accorde pas d'importance à la qualité. Ce qui importe, ce sont les heures: l'heure à laquelle on arrive au travail, l'heure à laquelle on prend sa pause, et ainsi de suite. Que fait-on en fait pour mettre l'accent... cela ne fonctionnerait jamais dans le secteur privé. Vous ne pourriez jamais avoir une entreprise rentable si votre objectif était de déterminer le moment où les gens arrivent au travail et le moment où ils vont dîner. Si votre objectif était axé sur la qualité et le service, vous auriez une bonne entreprise. De toute évidence, ce n'est pas le cas.

Qu'avez-vous à dire à ce sujet? Que s'est-il passé?

• (1155)

Bob Hamilton: Je comprends.

Je ne crois pas qu'ils s'excluent mutuellement. Je crois que si je dirige une société privée ou une grande organisation comme l'ARC, je veux m'assurer que les employés font leur travail lorsqu'ils sont censés le faire. C'est l'un des aspects, à mon avis. Je ne...

Ned Kuruc: Vous dites que la qualité n'est pas...

Bob Hamilton: Non, non. Laissez-moi terminer...

Ned Kuruc: Vous dites qu'ils font leur travail, mais... Encore une fois, devrait-on mettre l'accent sur le moment où ils arrivent au travail et où ils prennent leurs pauses, ou sur les services offerts aux Canadiens?

Bob Hamilton: Je crois qu'il faut tenir compte des deux. C'est ce que je voulais dire.

J'ai d'abord dit que je voulais m'assurer qu'ils sont à leur poste et qu'ils font leur travail lorsqu'ils sont censés le faire, mais nous devons aussi nous soucier de la qualité. Notre évaluation contient une section — on pourrait se demander si l'on devrait y accorder une importance plus grande ou moins grande — où l'on demande « Quelle a été la qualité de l'expérience? À quel point les renseignements fournis par l'agent étaient-ils exacts? »

Je ne dirais pas qu'il faut aller dans l'une ou l'autre direction. On ne peut pas uniquement vouloir savoir si les agents sont présents et à quel moment ils le sont, et on ne peut pas uniquement vouloir savoir s'ils donnent une bonne réponse. Il faut se soucier des deux aspects et je crois que la vérificatrice générale a posé une question légitime quand elle a demandé si nous devrions accorder une importance différente à cet égard.

Ned Kuruc: C'est bon.

Je tiens à exprimer poliment mon désaccord, parce que vous n'avez accordé de l'importance qu'à un côté du spectre et vous vous êtes complètement éloigné de la qualité. Je le dis parce que, selon ce qui est indiqué dans le rapport de la vérificatrice générale, les agents étaient en mesure de fournir des renseignements exacts dans 17 % des cas seulement. J'espère que l'on atteindra un équilibre à l'avenir.

Vous avez dit plus tôt que la clé serait d'embaucher plus d'agents, mais revenons à la formation. Si les agents ne sont pas bien formés, ce n'est pas en embauchant davantage que nous réglerons le problème. Une formation était donnée chaque mois. Si une formation était donnée chaque mois avant le 2 septembre, pourquoi aviez-vous un taux d'exactitude de 17 % seulement avant cette date?

Bob Hamilton: Je crois que quelques éléments entrent en jeu et je demanderai peut-être à Mme Serjak de répondre à la question sur la formation, dont elle a déjà parlé, je crois.

Je n'ai pas dit que la clé est d'embaucher plus d'agents. Je crois qu'il est utile d'avoir plus d'employés, mais j'estime que si nous avons plus d'employés, nous devons avoir de meilleurs processus et mieux utiliser la technologie. C'est tout cela. Nous devons aussi mettre des choses en place afin de réduire le nombre d'appels, de sorte que les gens n'aient pas à nous appeler aussi souvent, soit parce que nous n'avons pas de problèmes en amont, soit parce que nous leur offrons l'option de consulter un site Web, par exemple. C'est une stratégie à plusieurs volets. Voilà un élément de réponse.

En ce qui concerne la formation, nous avons en fait un programme de formation très complet et je demanderai à Mme Serjak d'en dire plus à ce sujet.

Nous avons beaucoup d'agents. Cela ne veut pas dire que tout le monde est parfait grâce à la formation, mais nous offrons bel et bien une formation complète. Nous ne faisons pas que mettre ces personnes au téléphone sans qu'elles aient suivi de formation.

Ned Kuruc: Le bilan, c'est que les agents donnent des renseignements exacts dans 17 % des cas, selon le rapport de la vérificatrice générale. Avez-vous exploré l'idée de restructurer la formation? À mon avis, elle ne fonctionne pas, à la lumière du rendement avant le 2 septembre. Nous avons vu ces bons chiffres être présentés après le 2 septembre, mais ce rapport couvre l'année 2017 jusqu'au 2 septembre. Il y a beaucoup d'années de mauvaise gestion ici.

Le président: Merci, monsieur Kuruc. Votre temps est écoulé.

Monsieur Hamilton, veuillez répondre s'il vous plaît.

Bob Hamilton: Je crois que nous avons renforcé considérablement notre formation après l'audit de 2017 et beaucoup d'améliorations concrètes ont été apportées.

Encore une fois, je veux parler des 80 % d'appels qui visent un compte en particulier. Pour ces appels, notre taux d'exactitude est bien plus élevé que 17 %. Il est très important que les gens le comprennent.

Nous évaluons la formation afin de voir s'il y a des choses que nous pouvons améliorer. Nous sommes convaincus que nous donnons une bonne formation, mais elle peut toujours être examinée, et les circonstances changent. Le régime fiscal devient de plus en plus complexe. Les gens ont des situations financières plus complexes.

Oui, nous sommes disposés à examiner les lacunes dans la formation que nous donnons, et certaines seront...

Le président: Merci beaucoup.

La parole est maintenant M. Housefather, qui participe en ligne.

Vous avez la parole pour cinq minutes.

Anthony Housefather (Mont-Royal, Lib.): Merci, monsieur le président.

Merci beaucoup, monsieur le commissaire Hamilton et vous tous, de votre présence. Merci à tout le monde du travail effectué au Bureau du vérificateur général et à l'ARC.

Monsieur le commissaire Hamilton, vous occupez ce poste depuis neuf ans maintenant. Est-ce exact?

Bob Hamilton: Oui.

Anthony Housefather: Monsieur le commissaire Hamilton, ai-je raison de dire que c'est votre équipe de direction et vous à l'ARC qui êtes responsables des activités quotidiennes de l'Agence, et pas les politiciens?

Bob Hamilton: Oui, vous avez raison.

• (1200)

Anthony Housefather: Diriez-vous que vous connaissez très bien l'ARC maintenant? Est-ce exact?

Bob Hamilton: Oui.

Anthony Housefather: La vérificatrice générale a déposé un rapport sur l'ARC que je peux seulement interpréter comme très accablant. Êtes-vous d'accord avec les résultats? Y a-t-il quoi que ce soit dans le rapport qui vous surprend et que vous voulez contester?

Bob Hamilton: Non, nous sommes d'accord avec les recommandations formulées dans le rapport.

Anthony Housefather: Ma question ne porte pas sur les recommandations, mais plutôt sur les conclusions. Êtes-vous d'accord avec les conclusions du rapport, un rapport très accablant sur l'Agence que vous dirigez? Croyez-vous qu'elles sont toutes exactes? Je parle des conclusions, pas des résultats, et pas de la façon dont vous y donnez suite.

Bob Hamilton: Oui. Je n'ai aucun doute que les conclusions sont fondées.

Je crois qu'une chose que je dirais... Vous avez demandé s'il y avait quoi que ce soit qui m'avait surpris. Je crois que les résultats en matière d'exactitude dans le sondage qui a été fait... Je crois qu'elles m'ont et qu'elles nous ont tous surpris. C'est pourquoi nous y portons attention. Encore une fois, comme je l'ai mentionné, 20 % des appels sont de nature générale et 80 % sont propres à un compte, mais nous devons tout de même nous améliorer à ce chapitre. C'est une chose qui m'a surpris, je dirais, et nous y portons une grande attention.

En ce qui concerne les autres problèmes liés à l'accès et à la capacité des gens de parler à un agent, et les mesures que nous prenons pour améliorer le fonctionnement de ce processus, nous étions au courant de certains éléments à cet égard et je ne suis pas en désaccord avec la méthodologie exposée par la vérificatrice générale.

Anthony Housefather: Vous dites que vous avez été surpris par le faible taux d'exactitude. Je ferais remarquer une fois de plus qu'il ne s'agit pas des appels individuels liés aux comptes des particuliers, même si des renseignements erronés ont été donnés dans ces appels, mais le taux le plus élevé était lié aux questions générales. Avez-vous effectué un suivi sur cette question par le passé au cours des neuf dernières années? La vérificatrice générale a déposé un rapport en 2017. Comment avez-vous donné suite à ce rapport? Comment pouvez-vous être surpris maintenant, compte tenu du rapport précédent de 2017 et du présent rapport?

Pensez-vous qu'il s'agit d'un élément nouveau? Par exemple, croyez-vous que les chiffres auraient été différents si la vérificatrice générale avait déposé ce rapport il y a un ou deux ans?

Bob Hamilton: Je ne peux pas vraiment faire de commentaires à ce sujet. J'ignore si les chiffres auraient été différents.

Vous avez demandé quelles mesures nous avons prises depuis le rapport de 2017. Je crois que nous avons pris des mesures importantes sur tous ces fronts. Nous avons entre autres une nouvelle plateforme pour les centres de contact, qui est bien meilleure que l'ancienne et qui nous a permis d'enregistrer les appels, ce que nous ne pouvions pas faire avant 2017. Lorsque nous avons été en mesure de les enregistrer, nous avons eu une meilleure idée de l'exactitude des appels parce que notre méthode antérieure était de faire évaluer l'appel par une personne assise à côté de l'agent, ce qui pouvait parfois biaiser le rendement. Cette plateforme nous a permis d'enregistrer les appels, de les analyser et de donner une rétroaction. Je crois qu'il s'agissait d'un grand pas en avant pour nous...

Anthony Housefather: Je suis d'accord. Bien entendu, c'est troublant de savoir que c'était en 2017 et qu'il a fallu tant de temps avant de pouvoir enregistrer un appel. Cela aurait pu être fait dans les années 1990, mais je suis d'accord avec vous.

Permettez-moi de poser une question sur Charlie le robot conversationnel. J'ai entendu votre collègue dire qu'il s'agissait d'une version bêta et que les gens n'auraient pas nécessairement dû s'attendre à ce qu'il soit exact. Cependant, d'après mon expérience, on ne

lance pas une version comme celle-ci dans une agence où les gens doivent obtenir des réponses exactes pour gérer leur impôt personnel quand on peut obtenir une meilleure réponse d'un outil d'intelligence artificielle en ligne.

Pourquoi l'avez-vous lancé? Cela ressemble davantage à une version alpha qu'à une version bêta. Pourquoi le lancer si vous saviez qu'il donnait des réponses erronées?

Melanie Serjak: En ce qui concerne la version bêta du robot conversationnel fondé sur l'intelligence artificielle générative que l'on trouve actuellement sur Canada.ca, nous disons clairement aux Canadiens qu'il couvre trois sujets. Il couvre les renseignements sur l'impôt des particuliers, les prestations et les organismes de bienfaisance. Si vous lui posez une question qui n'est pas liée à l'un de ces trois sujets, nous indiquons clairement qu'il ne s'agit peut-être pas de l'outil que vous voulez utiliser.

Ce qui change maintenant, comme je l'ai expliqué tout à l'heure, c'est que le mois prochain, à la lumière des conclusions que nous avons tirées au cours des sept derniers mois dans l'exécution de cette version bêta, nous augmenterons le nombre de sujets offerts aux Canadiens. Nous menons des analyses comparatives par rapport à la norme de l'industrie — qu'il s'agisse de ChatGPT ou d'un autre outil — ce qui signifie que nous sommes très alignés sur la technologie, ce à quoi les Canadiens s'attendent de nous. Nous sommes assez emballés par ce qui s'en vient le mois prochain.

• (1205)

Le président: Merci.

Monsieur Housefather, avez-vous une question de suivi?

Anthony Housefather: J'ai une dernière question pour la vérificatrice générale.

Madame Hogan, avez-vous évalué la fonction de clavardage selon les trois sujets qui viennent d'être mentionnés ou avez-vous seulement obtenu un chiffre général pour les questions que vous avez posées?

Karen Hogan: Nous savions ce qui avait été téléchargé dans le robot conversationnel. Nous avons bel et bien posé des questions dans les trois domaines que nous avons audités: l'impôt des particuliers, les prestations et l'impôt des sociétés. Le robot conversationnel a donné des renseignements exacts sur la garde d'enfants — qui aurait été une prestation que vous pouviez avoir reçue —, mais erronés dans d'autres domaines.

M. Lequain pourrait peut-être en dire plus à ce sujet.

Le président: Monsieur Housefather, votre temps est écoulé. Je suis sûr que nous reviendrons à vous plus tard.

Monsieur Lequain, la parole est à vous. Vous pouvez répondre à la question.

Mathieu Lequain (directeur principal, Bureau du vérificateur général): Il a donné des renseignements exacts pour le domaine d'enquête des prestations, mais pas pour l'impôt des particuliers ou des sociétés.

Le président: Merci beaucoup. Je suis sûr que nous y reviendrons.

Nous commençons le troisième tour.

Je vais maintenant céder la parole à M. Stevenson. Vous disposez de cinq minutes.

William Stevenson (Yellowhead, PCC): Merci.

En tant que comptable professionnel agréé en pratique publique, je suis prêt à parier que j'ai probablement passé plus de temps au téléphone avec l'Agence du revenu du Canada que quiconque ici présent. J'ai vécu beaucoup de frustration.

Plusieurs de mes collègues ont déjà posé la plupart des questions que j'avais, mais j'en ai quelques-unes sur la qualité.

Pouvez-vous me dire combien de vos agents de centres de contact travaillent à la maison?

Bob Hamilton: Je dois voir si nous avons un nombre précis à ce sujet. Selon notre politique actuelle, les employés doivent travailler trois jours au bureau. Des exceptions s'appliquent dans les cas où nous ne pouvons pas leur offrir de bureau. Nous devrons peut-être vous revenir à ce sujet, à moins que Mme Serjak n'ait un nombre précis à vous donner, mais c'est notre politique.

William Stevenson: D'accord. Revenez-nous avec des renseignements à ce sujet.

Je vous le demande entre autres à cause de la qualité. Lors de plusieurs de mes appels à l'Agence, j'ai entendu des enfants crier, des chiens aboyer, ou d'autres genres de sons en bruit de fond. Lorsque vous répondez à un appel, ce genre de chose pourrait vous empêcher de donner une réponse de qualité. C'est la question que je me pose.

Vous avez dit que vous donnez beaucoup de formation. Je trouve cela un peu contradictoire. Au paragraphe 41 du rapport de la vérificatrice générale, il est indiqué: « En 2024-2025, l'Agence a signalé avoir consacré plus de 130 000 heures à la formation », soit « moins de 30 minutes par agente ou agent en une année ». Ce n'est pas ce que vous avez dit tout à l'heure.

Je m'adresse à vous, madame Serjak. Comment conciliez-vous ce que la vérificatrice générale a dit à ce sujet dans son rapport et ce que vous dites aujourd'hui?

Melanie Serjak: Je répondrai à cette question avec plaisir. Merci beaucoup.

L'information qui a été utilisée dans le rapport de la vérificatrice générale provenait de l'un de nos systèmes. Cela ne saisit pas toute la formation qui est offerte aux agents. On n'obtient malheureusement pas un portrait complet.

William Stevenson: Parlez-vous de l'ARC dans son ensemble et affirmerez-vous que l'audit ne porte que sur les centres d'appels? Est-ce là que se trouve la différence, selon ce que vous essayez de dire?

Melanie Serjak: Non. C'est seulement que le système qui... Nous pourrions probablement vous donner des renseignements supplémentaires après coup pour garantir qu'ils sont très précis. Cependant, les agents consignent le temps qu'ils passent en formation dans un système et ce système ne donne peut-être pas un portrait complet de la formation offerte aux agents des centres d'appels.

William Stevenson: J'ai examiné quelque chose tout à l'heure. Nous parlions de la qualité des appels et mes autres collègues ont évoqué l'accent mis sur le temps que les agents passent au travail ou en pause. Lorsqu'on appelle, dans bien des cas, après un certain temps passé avec l'agent, la communication est coupée. Il me semble que la raison pour laquelle la communication est coupée est presque toujours que les agents ne trouvent pas la réponse. Beaucoup d'agents à qui l'on parle ne possèdent pas les connaissances requises et nous demandent de patienter pendant qu'ils consultent

leurs ressources. Ensuite, la communication est coupée. Et il faut tout recommencer.

J'aimerais aussi en savoir plus sur un autre problème. Qui décide, lorsque les gens appellent à l'ARC — je ne peux pas vous donner des heures précises, mais je sais qu'il y a certains moments de l'année et de la journée — qu'ils vont entendre « Nous sommes occupés, rappelez plus tard » plutôt que d'être placés en attente?

Je pense que les appels où l'interlocuteur raccroche et les appels déviés ne figurent pas dans les statistiques sur le temps qu'une personne passe en attente, mais je n'en suis pas certain. À qui appartient la décision de mettre en place ce genre de système et de mettre fin à l'appel avant même qu'il ne passe par le système automatisé ou que l'appelant parle à un agent?

● (1210)

Melanie Serjak: Merci de la question.

Je parlerai peut-être d'abord des appels déviés que vous avez mentionnés parce que je ne suis pas trop certaine au sujet des appels où la communication est coupée, mais j'y viendrai aussi.

Nous nous sommes engagés à veiller à ce que les Canadiens n'aient pas à endurer de longues périodes d'attente au téléphone...

William Stevenson: Donc, on leur raccroche simplement la ligne au nez?

Melanie Serjak: ... parce qu'ils subissaient de longs délais d'attente. Ce que nous avons fait et mis en œuvre, c'est de faire en sorte que lorsque les volumes d'appels arrivent à un niveau qui dépasse la capacité de nos agents au téléphone, nous ne voulons pas que les Canadiens attendent plus de 30 minutes, ce qui signifie qu'après 30 minutes, ils sont réorientés vers nos options de libre-service automatisé au téléphone.

Il y a un menu d'options que les Canadiens peuvent utiliser en libre-service. Bon nombre des appels auxquels nos agents répondent chaque année portent sur des sujets et des services que les Canadiens peuvent en fait trouver en ligne, qu'il s'agisse de la commande de formulaires ou d'une preuve de...

William Stevenson: Si vous êtes en présence d'une personne âgée de 80 ou de 90 ans — et j'ai eu à traiter avec plusieurs d'entre elles — qui n'a pas d'ordinateur, et il y a beaucoup de personnes plus jeunes qui ne possèdent pas les compétences informatiques pour utiliser ces options, qu'est-elle donc censée faire si l'on ne peut pas répondre à son appel?

Le président: Votre temps est écoulé. Je vous permets de répondre et je céderai ensuite la parole au membre suivant.

Allez-y.

Melanie Serjak: Je tiens simplement à dire que nous savons que ce n'est pas optimal pour chaque personne qui nous appelle, mais tout dépend du volume d'appels le jour ou la semaine en question. Nous le reconnaissons.

Dans le cadre de notre plan de 100 jours, nous cherchons à améliorer cet aspect en particulier des appels téléphoniques pour les appelants qui sont redirigés vers notre système téléphonique automatisé. Je ne parle pas de diriger vers le site Web quelqu'un qui n'est pas trop habile en ligne. Nous essayons d'optimiser ce système pour les Canadiens qui patientent au téléphone. Cela fait partie de notre plan de 100 jours. Au bout du compte, un appelant n'aura peut-être même pas besoin de parler à un agent pour faire ce pour quoi il appelle.

Le président: Merci beaucoup.

La parole est maintenant à M. Osborne pour cinq minutes.

Tom Osborne (Cape Spear, Lib.): Merci.

Ma question s'adresse à vous, monsieur Hamilton.

Le rapport indique que « l'Agence consacrait peu de temps à accroître l'exactitude et l'exhaustivité ». Je sais que vous avez répondu à cette question dans une certaine mesure, mais je veux obtenir une réponse plus complète.

Comment l'Agence a-t-elle déterminé les ressources et le temps requis pour mettre en œuvre ses processus de contrôle de la qualité et d'amélioration du travail des agents?

Bob Hamilton: Merci de la question.

Je crois que Mme Serjak allait y répondre au cours du tour précédent. Je la laisserai donc vous en dire plus à ce sujet. Je dirais seulement que, de façon générale, nous savons que nous devons veiller à faire une place suffisante à la qualité dans l'évaluation. Comme je l'ai mentionné, il doit s'agir d'une combinaison, et il en est de même pour n'importe quelle organisation. Il faut s'assurer que les gens travaillent lorsqu'ils sont censés le faire, mais aussi qu'ils donnent des renseignements exacts et fournissent un service de grande qualité. Nous sommes en train d'examiner ce processus, de l'évaluer, afin de voir si nous pouvons l'améliorer, mais nous devons vérifier les deux aspects.

Cela touche à d'autres questions que l'on m'a posées. L'une des choses que nous avons constatées depuis le début de la pandémie, c'est que les temps de traitement des appels ont considérablement augmenté. Avant la pandémie, un appel durait en moyenne neuf minutes environ. Depuis la pandémie, la durée dépasse les 15 minutes. Elle a donc augmenté de 50 %. Nous devons porter attention à ce qui prend du temps dans ces appels. En toute honnêteté, nous avons entre autres constaté — en raison de l'augmentation des cas de fraude depuis la pandémie — qu'un agent doit déployer beaucoup d'efforts pour confirmer qu'il parle bien à la personne qui affirme être qui elle est, et ce processus d'identification peut prendre plus de temps.

Mme Serjak et son équipe travaillent justement à tenter de comprendre ces facteurs pour ensuite essayer d'adapter nos procédures. Je la laisserai toutefois vous parler brièvement de la formation.

• (1215)

Melanie Serjak: Absolument. Nous avons plus de 100 évaluateurs de la qualité qui examinent de façon indépendante la qualité des appels téléphoniques que nos agents offrent aux Canadiens. Nous prenons cela très au sérieux.

Je sais que j'ai mentionné cette statistique tout à l'heure, mais sur les 130 000 appels téléphoniques que nous examinons par année, le taux d'exactitude dépasse les 90 %. Je tiens seulement à assurer aux Canadiens que nous fournissons des renseignements exacts et adéquats la majeure partie du temps, mais cela n'enlève rien au fait que nous pouvons faire mieux.

Ce programme d'évaluation de la qualité, qui alimente les fiches de rendement de nos agents afin de donner une très bonne idée du rendement de l'agent au téléphone, est robuste. Il est utile dans le contexte du plan de 100 jours et il l'est aussi en prévision de la période de production des déclarations de revenus.

Tom Osborne: Que pensez-vous du taux de 17 %? S'agit-il d'un pourcentage exact du point de vue de l'Agence? Si c'est le cas, c'est très inquiétant. Quels sont vos commentaires sur le taux d'exactitude de 17 %?

Bob Hamilton: Nous sommes préoccupés. Je ne crois pas que c'est un bon résultat. Encore une fois, je dirais... Je comprends ce que dit la vérificatrice générale. C'est un bon échantillon, mais il se rapporte à un faible pourcentage de nos appels, et nous devons probablement nous assurer de mieux suivre ce taux en ce qui a trait aux renseignements généraux.

Je le répète, et j'insiste sur ce point, si vous appelez au sujet de votre situation, je crois que nous sommes tous d'accord pour dire que nous faisons du bon travail en ce qui concerne l'exactitude des renseignements fournis. Pouvons-nous nous améliorer? Oui. Essayons-nous de nous améliorer? Oui. Nous pouvons nous améliorer, par exemple, sur le plan de l'évaluation de l'exactitude et voir si nous devons y mettre plus d'énergie.

Je crois l'avoir mentionné tout à l'heure. Ce taux de 17 % me préoccupe et nous devons faire en sorte de l'améliorer.

Tom Osborne: En ce qui concerne le taux de réponses erronées données aux appelants, pouvez-vous en expliquer la raison? Est-ce le fruit d'un manque de connaissances? Est-ce parce qu'il faut former davantage les agents? Est-ce à cause du niveau de compétences de vos agents? Est-ce la difficulté qu'ils ont à transmettre l'information aux appelants? Est-ce le fait qu'ils travaillent au bureau trois jours par semaine et à la maison deux jours par semaine? Pouvez-vous en dire plus sur les facteurs qui expliquent que les agents fournissent des renseignements erronés?

Bob Hamilton: Je vais commencer et Mme Serjak prendra la parole ensuite.

C'est ce que nous sommes en train d'analyser en ce moment. La vérificatrice générale a eu l'amabilité de nous transmettre les questions et les réponses. Nous pouvons les examiner afin de voir le genre d'erreurs qui ont été commises. C'est ce que nous allons faire pour comprendre ces erreurs.

Il pourrait s'agir d'un cas où la réponse n'était peut-être pas complète, alors il ne manque qu'un élément. C'est l'un des types de problèmes que nous devons régler. C'est peut-être aussi que l'agent ignorait tout simplement la réponse à la question pour une raison quelconque et qu'il a donné la mauvaise date ou les mauvais critères d'admissibilité.

Nous devons examiner ces cas, comme nous le faisons avec la grande majorité de nos appels, et nous demander comment faire en sorte que les agents aient les réponses ou, s'ils ne les ont pas, qu'ils puissent les trouver. Nos employés ont des niveaux de compétences variés. Nous avons des superviseurs qui peuvent les aider. Le processus doit fonctionner de manière à ce que la personne qui possède les connaissances sur le problème en question puisse répondre à l'appelant. C'est ce que nous faisons à l'heure actuelle. J'ai hâte d'analyser les résultats en profondeur justement pour comprendre la question que vous soulevez, à savoir l'origine de ce problème. On serait porté à croire que les réponses générales seraient habituellement plus simples que celles propres à une situation fiscale personnelle, mais ce n'est peut-être pas le cas.

L'autre aspect, c'est que les gens doivent comprendre que ce n'est pas un travail facile de tenter d'expliquer à une personne sa situation fiscale au téléphone. C'est une responsabilité, et nous nous en acquittons extrêmement bien. Cependant, on a toutefois affaire à une Loi de l'impôt sur le revenu qui devient toujours plus complexe. Chaque personne a une situation unique.

Ayant moi-même écouté bon nombre de ces appels au fil des ans, je lève mon chapeau à ces gens. Je sais qu'ils tentent de faire de leur mieux. Je crois toutefois que nous ne pouvons insister suffisamment sur le fait qu'il s'agit d'emplois difficiles, et, en toute honnêteté, c'est pourquoi les personnes qui ont une expérience dans les centres de contact de l'Agence sont habituellement très estimées au sein de l'organisation dans d'autres fonctions.

Le président: Merci.

• (1220)

Bob Hamilton: Essentiellement, nous cherchons justement à examiner la question que vous avez soulevée.

Le président: Votre temps est écoulé depuis longtemps. Je vous suis reconnaissant de vos réponses, tout comme le Comité.

[Français]

Encore une fois, je cède la parole à M. Lemire pour deux minutes et demie.

Sébastien Lemire: Madame Serjak, j'ai eu un échange avec Yves Dumulon, responsable des services aux citoyens, chez nous. Il est directement impacté par l'incapacité de joindre quelqu'un par téléphone à l'Agence du revenu du Canada.

Yves Dumulon a travaillé pendant une dizaine d'années à Service Canada. Son poste avait été supprimé par le gouvernement Harper, je le rappelle. À ce moment-là, je pense que vous avez perdu le Mario Lemieux des fonctionnaires, mais ça, c'est une évaluation personnelle. Cela étant dit, il me rappelait que Service Canada avait été créé pour être la porte d'entrée du gouvernement.

Or, encore aujourd'hui, il faut parler à telle personne pour la pension de la Sécurité de la vieillesse, telle autre personne pour le régime de soins dentaires, telle autre encore pour l'impôt, telle autre pour tel autre problème. Finalement, la question est la suivante: à quoi sert maintenant Service Canada? Pourquoi, quand on appelle ce ministère, n'y a-t-il personne pouvant accompagner les Canadiens au sujet des services dont ils ont besoin? À la base, c'était ça, la vision de Service Canada.

Pourquoi n'avez-vous pas une meilleure solution, ou des services partagés, au sein de l'Agence du revenu du Canada?

Melanie Serjak: Nous avons un très bon partenariat avec Emploi et Développement social Canada pour atteindre les populations les plus vulnérables au sein du pays. Notre partenariat avec ce ministère nous permet de cibler ces populations de façon efficace.

Pour sa part, notre partenariat avec Services partagés Canada s'étend à presque 6 000 organisations partout au pays pour vraiment accroître la sensibilisation à la manière de déclarer ses revenus et de nous joindre. Nous travaillons avec les deux ministères afin d'offrir un service encore plus adéquat et complet.

J'espère que ça répond à la question.

Sébastien Lemire: J'ai tenu des consultations publiques sur la réalité des aînés à dix endroits différents de ma circonscription. Nous avons fait un rapport à ce sujet, et un élément qui en ressortait

énormément était la difficulté ou l'incapacité des aînés d'avoir accès à un service. Ils se sentent proménés d'un endroit à l'autre sans être capables d'obtenir un service. Le rapport de la vérificatrice générale parle bien des cas des personnes de 90 ans et plus qui ont de la difficulté à s'authentifier.

Pourquoi n'y aurait-il pas une ligne spécifiquement dédiée aux aînés au sein de vos services ou de ceux de Service Canada pour permettre à ces gens de s'authentifier une fois et d'obtenir l'information précise dont ils ont besoin sans être coincés dans des dédales bureaucratiques ou informatiques?

Melanie Serjak: Je peux vous parler de trois choses que nous faisons pour servir les aînés. Je reviendrais à votre question d'une ligne dédiée pour les aînés à la fin.

Premièrement, j'ai déjà mentionné les 6 000 organisations partout au Canada avec lesquelles nous travaillons, en partenariat avec Emploi et Développement social Canada. Environ 1 000 de ces organisations ciblent les personnes âgées pour mieux les sensibiliser à la manière de communiquer avec l'Agence du revenu du Canada et de faire leur déclaration de revenus.

Deuxièmement, nous avons un programme très robuste qui s'appelle le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt. Ce programme cible aussi les populations les plus vulnérables, notamment les personnes âgées, qui ont accès à ce service gratuit qui les aide à faire leur déclaration de revenus. L'année dernière, plus d'un million de déclarations de revenus ont été soumises par l'entremise de ce service.

Troisièmement, chaque année, nous invitons des gens plus vulnérables à faire leurs déclarations de revenus de façon plus automatisée, notamment en répondant à des questions par téléphone. Presque la moitié des invitations que nous avons envoyées aux Canadiens ciblaient des personnes âgées. Si leur situation financière respectait certains paramètres, elles avaient l'occasion de faire leur déclaration de manière très simple, par téléphone, en à peu près 10 minutes.

Je voulais juste insister là-dessus.

Pour ce qui est d'une ligne dédiée, en ce moment, tout est sur la table. Nous étudions les services que nous pouvons donner aux Canadiens tout en nous assurant d'un rendement de l'investissement et d'une amélioration de nos services.

Par contre, je tiens à préciser que la fraude est une grosse partie de notre écosystème. Une ligne dédiée qui cible une population vulnérable pourrait aussi créer des problèmes de fraude. C'est pour ça que nous disons que tout est sur la table, mais que nous avons besoin d'analyses plus approfondies.

• (1225)

Sébastien Lemire: Je vous remercie sincèrement.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Deltell, vous avez la parole pour cinq minutes.

Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, tout à l'heure, je disais que ce rapport de la vérificatrice générale était le plus cinglant que j'ai jamais vu pour un ministère qui sert les contribuables. Dans son rapport, Mme Hogan disait ceci: « Je crains que malgré un nouveau système de téléphonie et d'autres améliorations, les Canadiennes et les Canadiens attendent encore trop longtemps pour obtenir des réponses à leurs questions sur l'impôt. »

Qu'avez-vous à dire à Mme Hogan, mais surtout aux Canadiens qui disent que, peu importe ce que vous allez faire, ils seront encore dans le trouble?

Bob Hamilton: Je pensais que c'était une question pour quelqu'un d'autre. Pourriez-vous répéter?

Gérard Deltell: Je suis sûr et certain que vous avez bien lu le rapport de Mme Hogan. Elle a dit: « Je crains que malgré un nouveau système de téléphonie et d'autres améliorations, les Canadiennes et les Canadiens attendent encore trop longtemps pour obtenir des réponses à leurs questions sur l'impôt. »

Qu'allez-vous faire pour répondre à Mme Hogan, mais surtout aux Canadiens qui disent que, peu importe ce que vous allez faire, ils auront encore des problèmes?

Bob Hamilton: Oui, le temps d'attente est trop long pour les Canadiens. Il y a eu des améliorations dernièrement, mais il y avait certainement un problème.

On a connu trois mondes. Avant la pandémie, nous nous engageons à répondre aux appels dans un délai de deux minutes. Toutefois, si nous pouvions faire cela, c'est parce que nous n'acceptons pas les appels auxquels nous ne croyions pas pouvoir répondre en deux minutes.

Gérard Deltell: Monsieur Hamilton, ma question porte sur l'avenir. Mme Hogan dit que, même si vous faites des changements, les gens vont encore attendre. Ne me parlez pas de ce qui s'est passé pendant la pandémie, parlez-moi de ce qui va se passer dans les prochaines années.

Est-ce que les Canadiens vont enfin avoir une ligne téléphonique qui fonctionne comme il le faut, plutôt que d'attendre sans fin?

Bob Hamilton: La raison pour laquelle j'ai parlé de la période pré-pandémique, c'est que différentes stratégies ont été mises en place pour remédier à cela pendant la pandémie. Si votre question concerne l'avenir...

Gérard Deltell: Oui, c'est cela.

Bob Hamilton: Je suis très satisfait des résultats actuels. Nous répondons à 70 % des appels, et ce, dans un délai de 30 minutes. Cependant, comme je l'ai dit, il sera important de surveiller la situation au cours de la prochaine saison des déclarations de revenus pour voir si nous serons capables d'obtenir les mêmes résultats. C'est là-dessus que nous concentrons actuellement nos efforts, pour nous assurer que nous pourrions fonctionner à peu près au même niveau qu'aujourd'hui.

Cependant, pour y arriver, notre stratégie ne peut pas se limiter à engager plus d'agents. Peut-être que nous en aurons plus, mais nous sommes maintenant en train d'apporter des changements à ce que nous faisons en amont des appels. Par exemple, si nous avons un meilleur site Web, de meilleures technologies et de meilleurs outils pour nos agents, moins de gens pourraient avoir besoin de nous appeler. Nous pensons que nous obtiendrons ainsi de meilleurs résultats.

Gérard Deltell: Les Canadiens souhaitent aussi que, lorsqu'ils réussissent à parler à un agent, on leur donne des informations exactes. Plus tôt, on nous a démontré que, quatre fois sur cinq, ce n'était pas le cas.

Je crois qu'il y a une raison qui peut expliquer cela. Mme Hogan a dit que l'Agence accordait plus d'importance au respect des horaires de travail et des pauses qu'à l'exactitude des renseignements

fournis, et que cela n'encourageait pas un dévouement envers un service de qualité.

Quelle est la culture d'entreprise à l'Agence du revenu du Canada? S'agit-il d'arriver à l'heure ou de donner de bonnes informations? Ne me dites pas qu'il s'agit d'équilibrer les deux, parce que Mme Hogan a dit que ce n'était pas équilibré. Vous accordez plus d'importance au respect des horaires de travail qu'à l'exactitude des informations. Cela n'a pas de bon sens, monsieur Hamilton.

Bob Hamilton: Je l'ai dit, mais je le répète: il faut équilibrer les deux. Ce n'est pas l'un ou l'autre. Cela dit, nous sommes ouverts à faire une étude sur notre processus d'évaluation pour voir si nous devons nous concentrer un peu plus sur une chose que sur l'autre.

Il est important qu'une partie de l'évaluation porte sur la présence et le comportement des employés, mais je suis conscient que cela prend un équilibre. Il faut envoyer le message aux employés qu'il est important de répondre à des appels, mais aussi de fournir une réponse...

● (1230)

Gérard Deltell: C'est la base, c'est le minimum qu'on peut demander. Ces gens-là veulent travailler et servir les Canadiens, mais encore faut-il les informer correctement pour qu'ils puissent, à leur tour, donner de la bonne information.

Malgré tout le respect que j'ai pour vous, ce qui s'est passé au cours des dernières années n'a pas de bon sens. Pourquoi avez-vous laissé les choses traîner? Pourquoi avez-vous eu besoin que Mme Hogan dépose un rapport, ce qui a poussé le ministre à se réveiller, pour agir?

Pendant 10 ans, des ministres ont dormi au gaz, et c'est uniquement parce que Mme Hogan et nous, les députés, avons fait notre travail que vous avez décidé d'agir. Nous étions inondés d'appels, et je pèse mes mots. Peu importe notre parti ou notre région, nous recevions des dizaines d'appels par semaine de gens qui avaient des problèmes concernant l'Agence du revenu du Canada, alors que c'est votre travail.

Pourquoi avez-vous attendu que Mme Hogan dépose son rapport pour agir correctement?

Bob Hamilton: Je vous assure que nous sommes en train d'améliorer la situation. Je suis convaincu que nous réussirons à offrir un meilleur service à l'avenir et que nos agents seront capables à la fois de répondre aux appels et de fournir des informations exactes. Il est aussi important de se pencher sur le comportement des agents dans le cadre des évaluations.

Finalement, nous voulons que ce soit une bonne expérience pour le contribuable. Je tiens à dire que, selon le sondage que nous avons mené au sujet des appels, les contribuables qui parlent à un agent ont généralement une expérience positive.

Le président: C'est très bien. Merci.

Monsieur Hamilton, nous devons passer à une autre question.

[Traduction]

Je suis certain que nous reviendrons sur ce point.

Je veux que nous gardions le cap. Nous avons le temps pour une autre question.

Je cède la parole à Mme Yip pour cinq minutes.

Jean Yip: Monsieur Hamilton, pour faire suite à la question posée par M. Deltell, mes électeurs me disent également qu'ils sont encore frustrés par l'arriéré. Il y a un homme âgé dont les prestations de la Sécurité de la vieillesse, ou la SV, ont pris fin parce qu'il a inscrit trois zéros de trop dans sa déclaration de revenus. Il est allé sur le Web, a fourni une lettre d'explication et a appelé l'ARC, mais n'a pas pu parler à un agent. Son cas est en traitement depuis un certain temps.

À quel point le calendrier présenté dans votre plan d'action progresse-t-il rapidement pour la mise en œuvre de ces améliorations?

Bob Hamilton: Il y a deux problèmes ici. L'un est que la personne nous a appelés et n'a pas obtenu un bon service lors de l'appel, d'après ce que vous dites. Il y a cependant un autre problème qui est assez important, et c'est l'arriéré dans les dossiers de la SV, je crois. Peu importe la prestation ou la mesure fiscale, il y a un arriéré dans ce programme parce que nous ne traitons pas les dossiers aussi vite que nous le pourrions.

Comme je l'ai mentionné, l'un de nos objectifs pendant les 100 jours et sans aucun doute par la suite, est de nous attaquer aux causes profondes qui font que les gens doivent nous appeler. Dans ce cas, s'il n'y avait pas de problème en amont, par exemple, que les gens ignorent où se trouve leur demande ou leur formulaire fiscal, ils n'auraient pas à nous appeler. Ce sont des choses que nous tentons réellement de régler. On ne peut pas le faire du jour au lendemain parce que nous recevons beaucoup plus de demandes à ce sujet, compte tenu de la croissance démographique et de la complexité fiscale.

Prenons l'exemple du crédit d'impôt pour personnes handicapées, qui est devenu l'outil qui permet d'accéder à la Prestation canadienne pour les personnes handicapées, et qui a donné lieu à une augmentation de nos activités dans ce domaine. De plus en plus de gens produisent leur déclaration de revenus et ils peuvent en fait revenir 10 ans en arrière pour produire de nouveau leurs déclarations si leur demande est acceptée.

Tous ces facteurs contribuent au ralentissement des délais de traitement et nous voulons réellement nous attaquer à ce problème avant le début de la prochaine période de production des déclarations de revenus, car cela offrira un avantage double. Les gens seront plus heureux parce que les choses progresseront plus vite et ils n'auront pas à nous appeler. Cela nous aidera avec le rendement de nos centres d'appels.

Ces causes profondes sont très importantes pour nous, mais elles sont difficiles à régler. Nous avons de très bons systèmes numériques à l'Agence et 95 % des gens produisent leur déclaration de revenus par voie électronique. Nous sommes une organisation très axée sur le numérique, mais, dans certains cas — et les rajustements d'impôt sur le revenu peuvent en être un —, les gens produisent leurs déclarations par voie électronique, mais leurs rajustements sur papier. Et lorsqu'on entre dans un processus manuel, tout devient plus long. Si nous travaillons de façon numérique, les choses peuvent progresser rapidement, mais si un processus manuel est utilisé, il nous faut plus de temps, ce qui peut créer des arriérés.

Ce n'est pas facile à régler, mais ce sont certaines des choses sur lesquelles nous travaillons, ce qui nous aidera en fin de compte dans les centres de contact.

• (1235)

Jean Yip: Madame Hogan, selon la pièce 10, le temps d'attente était plus long — je parle du temps d'attente indiqué sur le site Web

de l'Agence — pour l'impôt des entreprises, à 73 %, que pour l'impôt des particuliers, à 53 %. Pourquoi?

Karen Hogan: Nous tentions de vous expliquer l'expérience que nous avons vécue lors de nos appels. Nous voulions vérifier l'exactitude du système en ligne. Le système téléphonique pouvait indiquer un temps d'attente, mais le site Web pouvait aussi le faire, ce qui permettait de choisir le moment où appeler. Nous voulions savoir à quel point cette information était exacte et nous avons souvent attendu beaucoup plus longtemps que ce qui était indiqué aux deux endroits.

Jean Yip: D'accord. Il s'agissait des temps d'attente et pas de la qualité de l'information dans ce cas.

Karen Hogan: Oui. Il s'agissait des temps d'attente. Une nouvelle fonction qui n'existait pas en 2017 a été ajoutée au système téléphonique et permet maintenant de donner une indication du temps d'attente à l'appelant. Nous étions préoccupés par le fait qu'il s'agissait d'un moment précis dans le temps et que le délai n'était jamais mis à jour en temps réel. Vous ne pouvez pas prendre une décision éclairée lorsqu'au départ vous pensez que le délai d'attente sera de 10 minutes, mais que vous attendez finalement beaucoup plus longtemps. Vous ne pouvez pas décider d'utiliser le libre-service, de raccrocher et de réessayer plus tard ou d'attendre.

Jean Yip: Je sais qu'il y a beaucoup de frustration parmi les petites entreprises au sujet des délais d'attente et ainsi de suite.

Avez-vous des statistiques sur la qualité ou sur l'exactitude des renseignements donnés aux petites entreprises?

Karen Hogan: Nous avons réparti nos appels tests dans trois catégories différentes. Lorsque nous avions des appels sur les entreprises ou les prestations, le taux d'exactitude était d'un peu plus de 54 %, ce qui, si nous étions dans le contexte scolaire, correspond à peine ou à peu près à une note de passage. Il y a beaucoup de place à l'amélioration. Ce sont les genres de questions où les gens cherchent à obtenir des conseils pour produire correctement leur déclaration de revenus. Il ne s'agit pas d'un appel sur l'état d'une demande ou sur la façon de régler un code d'erreur qu'ils ont reçu. Je suis heureuse de voir que ces appels ont un taux d'exactitude de plus de 90 %; on devrait toutefois s'attendre à ce niveau d'exactitude lorsqu'on cherche à obtenir des conseils.

Le président: Merci.

Votre temps est malheureusement écoulé, encore une fois, madame Yip. Nous avançons à vitesse grand V.

Nous commençons notre quatrième et dernier tour.

Je vais maintenant céder la parole à Mme Kusie. Vous disposez de cinq minutes.

Stephanie Kusie: Madame Hogan, comme dans le cas des contrats liés au scandale ArnaqueCAN et à GC Strategies, dont les Canadiens ont entendu parler, vous avez indiqué que les niveaux d'activité facturés n'étaient pas vérifiés. Les factures faisaient l'objet d'une validation limitée et les processus n'étaient pas suivis pour garantir que les factures représentaient avec exactitude le travail qui avait bel et bien été fait.

Selon vous, pourquoi est-ce si répandu dans les ministères?

Karen Hogan: Je crois que la question va bien au-delà de l'examen du contrat pour ces centres de contact. Nous avons beaucoup parlé des pouvoirs délégués que les fonctionnaires détiennent et de l'importance d'examiner attentivement les factures afin de garantir leur exactitude au moment où ils autorisent l'utilisation de deniers publics.

Je ne peux pas vous expliquer exactement pourquoi c'est ce qui se passait dans cette situation. C'est pourquoi j'ai décidé de lancer un autre audit afin d'examiner la gestion de ce contrat et de pouvoir proposer des améliorations à apporter. La période couverte ici remonte à 2018 et va jusqu'à aujourd'hui. Il sera important de voir s'il y avait une différence dans la façon dont les choses ont été gérées pendant une certaine période. Nous espérons pouvoir présenter des renseignements à ce sujet au Parlement en 2026.

Stephanie Kusie: Étant donné qu'il s'agit d'une situation répandue à l'échelle du gouvernement, d'après vos conclusions, qui, selon vous, est responsable en fin de compte?

Karen Hogan: Chaque fois qu'on me pose cette question... C'est l'administrateur général de toute organisation qui est en fin de compte responsable de la mise en place de bonnes mesures de contrôle au sein de son organisation...

Stephanie Kusie: N'est-ce pas le ministre?

Karen Hogan: Un sous-ministre rend des comptes à un ministre, mais c'est lui qui est responsable de la gestion quotidienne et qui doit s'assurer qu'il existe des mesures de contrôle suffisantes dans une organisation. Cette responsabilité est souvent déléguée à un niveau inférieur.

Chaque individu qui travaille à la fonction publique et qui a un rôle à jouer pour veiller à l'utilisation adéquate des fonds publics doit prendre cette responsabilité au sérieux. En fin de compte, c'est le sous-ministre qui devrait expliquer pourquoi les mesures de contrôle n'ont peut-être pas fonctionné comme prévu.

• (1240)

Stephanie Kusie: Diriez-vous qu'il s'agit d'un élément de la culture du gouvernement, cette approche descendante qui commence avec le premier ministre et le greffier du Conseil privé? La culture doit-elle changer pour que les ministères prennent cette responsabilité enfin au sérieux et pour que les règles soient appliquées?

Vous avez formulé cette recommandation à maintes reprises dans plusieurs audits, et pourtant, rien ne semble changer, comme en témoignent vos conclusions répétées. À ce stade, ne pourrions-nous pas dire sans nous tromper que cela fait partie de la culture du gouvernement, qui commence tout en haut par le premier ministre et le greffier du Conseil privé? C'est constant.

Que doit-il se passer pour que le gouvernement prenne enfin cela au sérieux, selon vous?

Karen Hogan: Je crois que cette question tourmente chaque auditeur lorsque nous cherchons à essayer de comprendre le « pourquoi » lorsque les politiques et les règles sont très claires. Les rôles et responsabilités respectifs des organisations doivent être clarifiés. Pourquoi les règles ne sont-elles pas suivies? C'est une question à laquelle nous tentons de répondre dans chaque audit.

Dans le présent cas, il existe une relation contractuelle très unique où un organisme central tente d'obtenir des services pour trois entités. À mon avis, la façon dont ces rôles et responsabilités doivent être répartis n'a pas été adéquatement précisée, ce qui ex-

plique pourquoi personne n'examinait vraiment de près les factures. C'est ce à quoi j'espère répondre dans notre prochain audit sur ce sujet.

Stephanie Kusie: Je me souviens très clairement des commentaires que vous avez formulés au printemps sur l'audit visant GC Strategies, qui semblent s'appliquer ici aujourd'hui à cet audit. Vous avez dit que vous n'aviez formulé aucune recommandation parce que le gouvernement n'avait qu'à suivre et à appliquer les règles et, pourtant, six mois plus tard, nous revoici devant les mêmes conclusions et tenant la même conversation. C'est extrêmement décevant, non seulement pour moi, mais aussi pour les membres du Comité et pour les Canadiens.

Monsieur le commissaire Hamilton, je veux vous lire une réponse que mon bureau a reçue lorsque nous avons demandé à mes électeurs de nous parler de leur expérience avec votre agence. Elle se lit ainsi: « Terrible. Ma comptable a fait une erreur qui aurait dû être facilement corrigée. Elle a communiqué avec l'Agence à trois reprises et a passé plus de deux heures en attente. À une occasion, lorsqu'elle a parlé à une employée de l'ARC, cette dernière ne comprenait pas ce qu'elle demandait et la mettait sans arrêt en attente pour consulter à un superviseur. Elle est finalement revenue et a indiqué que son quart de travail était terminé et que ma comptable devait rappeler un autre jour. Il a fallu 14 mois avant que l'erreur soit corrigée et que je reçoive les 3 000 \$ qui m'étaient dûs ».

Qu'avez-vous à dire à tous les Canadiens qui ont malheureusement le plaisir de téléphoner à votre agence et d'attendre afin de parler à un agent pour finalement se faire répondre « je ne sais pas » par cette personne?

Bob Hamilton: De toute évidence, je n'aime pas cette réponse. En toute honnêteté, j'ai moi aussi reçu ce genre de commentaires de certaines personnes et je ne les aime pas. Lorsqu'on nous fait part de ce genre de problème, nous cherchons à le comprendre et à le corriger.

Je ne peux pas faire de commentaires sur les détails de cette situation, mais les gens ne devraient pas avoir à subir cela. Je ne suis pas au courant des circonstances particulières, mais nous essayons entre autres de nous assurer de gérer ces situations plus tôt.

Je dirais — et ce n'est pas une excuse — que nous recevons plus de 30 millions d'appels par année, ce qui signifie que je ne peux pas garantir qu'il n'y aura pas une autre histoire comme celle-ci. Cependant, j'en vois assez pour qu'elles fassent partie de la raison pour laquelle nous devons grandement nous améliorer et corriger ces problèmes lorsqu'ils...

Le président: Merci. C'est parfait.

Je vais surveiller le temps de près, à moins que vous ne vouliez rester un peu plus tard.

Bob Hamilton: Non, ça va.

Le président: Je vais tenter de nous faire sortir d'ici peu de temps après 13 heures. Chers membres, sachez que je vais écourter les questions qui dépassent le temps alloué, mais je vais tout de même permettre aux témoins de finir de répondre.

Madame Tesser Derksen, la parole est à vous pour cinq minutes.

Kristina Tesser Derksen: Merci, monsieur le président.

Je veux revenir aux premières questions que j'ai posées, qui portaient sur la formation.

Il est assez évident que la législation fiscale est devenue plus imposante et plus complexe au fil des ans. J'ai étudié cette législation pendant un an. C'est très complexe. Je songe aux semaines de formation que vos agents peuvent avoir. La Loi de l'impôt sur le revenu compte plus de 3 000 pages et elle est imprimée sur du papier qui ressemble à du papier mouchoir. Elle est complexe et le devient encore plus.

Cela étant dit, quel plan avez-vous pour assurer la réussite de ces agents?

À l'heure actuelle, ils ne satisfont pas à la norme. Il est possible d'apporter beaucoup d'améliorations et il y a un fort potentiel de succès, mais ces agents se tourneront vers leurs superviseurs, leurs formateurs et vous, en fin de compte, pour leur donner les moyens de réussir à l'avenir, à mesure que les lois et règlements fiscaux deviennent encore plus complexes.

• (1245)

Bob Hamilton: Le Comité l'ignore peut-être, mais je travaille à l'Agence depuis neuf ans. Avant cela, j'ai passé une grande partie de ma carrière au ministère des Finances dans le secteur des politiques, où l'on rédige des lois. J'ai sans aucun doute plaidé en faveur de la simplification du régime fiscal afin de nous faciliter la vie à tous.

Cela étant dit, la situation a évolué dans la direction inverse, et le problème que vous soulevez est très réel. Nos employés ne traitent pas uniquement de l'impôt sur le revenu. Il y a aussi d'autres taxes, comme les taxes d'accise, entre autres, et ce sont des situations complexes.

Que faisons-nous à ce sujet? Voici un domaine où la technologie peut nous aider. Il faudra toujours avoir un humain dans l'équation, mais est-ce qu'un outil comme l'intelligence artificielle pourrait passer toute cette information au crible et transmettre l'essence à l'agent pour qu'il puisse le vérifier? Ce genre d'outil peut passer le Web complexe au crible et aider l'agent. L'intelligence artificielle peut-elle nous aider à trouver des façons de traiter directement avec le contribuable et de lui dire « Je sais que vous ne comprendrez peut-être pas ces 10 pages d'alinéas et de sous-alinéas, mais permettez-moi de vous expliquer ce qui se passe réellement », et de demander ensuite à la technologie de faire cette simplification pour nous? En fin de compte, la plupart des contribuables n'ont pas besoin de connaître de la loi de fond en comble. Ils ont seulement besoin de comprendre la base parce que leur situation est peut-être simple. Il y a un domaine où la technologie peut nous aider.

Ce que nous faisons également, c'est adapter notre programme de formation afin de garantir que nos agents sont formés au maximum en ce qui concerne les questions fiscales complexes qui peuvent leur être posées. Dans un certain sens, elles deviennent de plus en plus complexes.

En ce qui concerne la durée des appels, j'ajouterais que nous avons connu une période d'immigration rapide. Des gens arrivent de l'étranger et ne connaissent parfois pas le régime fiscal canadien aussi bien que d'autres. Il s'agit d'individus qui exigent davantage d'interactions avec nous. Ils ont besoin que nous les aidions un peu plus, et nous avons la responsabilité de leur fournir cette aide.

Nous formons nos agents pour faire tout cela, et c'est une quête sans fin. Il faudra seulement que nous continuions de nous améliorer et de trouver des outils qui nous aideront à donner à nos agents

une chance de mieux faire et d'expliquer un peu plus simplement ce qui se passe aux contribuables.

Kristina Tesser Derksen: Merci.

Sans vouloir trop entrer dans des décisions qui échappent à votre contrôle, comme des décisions stratégiques, avez-vous examiné d'autres pays afin de voir les pratiques exemplaires qu'ils ont mises en œuvre? Je pense surtout au Royaume-Uni qui, je sais, a instauré une réforme fiscale considérable. A-t-il utilisé des pratiques exemplaires qui pourraient être transférées ou qui pourraient être un bon modèle dont nous pourrions nous inspirer en ce qui concerne la formation et l'amélioration des services?

Bob Hamilton: Oui. En fait, je préside un groupe composé de mes collègues des 53 pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques, ou OCDE. En tant que commissaires dans différents pays, nous faisons part d'expériences comme celles-ci. Nous parlons de notre transformation numérique. Chaque pays est différent, mais il y a beaucoup de ressemblances dans la façon dont nous formons nos employés et dont nous gérons les outils que nous avons. C'est un sujet commun.

J'ajouterais seulement un bref commentaire. Nous parlons aussi avec d'autres pays de la façon dont ils ont simplifié le système. Certains des pays scandinaves et d'autres ont mis en place un système de production automatisée des déclarations, qui remplit automatiquement la déclaration et l'envoie à la personne, qui indique ensuite si elle l'approuve ou non. Une telle solution peut vraiment simplifier le processus de production de déclarations de revenus.

Le gouvernement vient d'annoncer que le budget prévoira des fonds pour lancer au Canada un projet de production automatisée des déclarations qui devrait nous permettre de remplir les déclarations de revenus des gens. Nous leur donnerons la possibilité de les corriger ou pas. Cela pourra simplifier tout le processus, selon les renseignements dont nous disposons. Nous avons déjà l'information figurant sur les formulaires T4. Nous avons aussi l'information figurant sur les relevés de placements. Pouvons-nous obtenir davantage d'information afin de faire un meilleur travail? Ce sont les genres de choses que nous explorons sans cesse pour simplifier la vie des contribuables.

Kristina Tesser Derksen: Excellent. Merci beaucoup.

Je vais poser très rapidement une question sur le système de téléphonie. C'est un nom maladroit pour un système.

Je veux simplement mentionner que le rapport indiquait que certaines fonctions du système de téléphonie n'avaient pas été mises en œuvre, particulièrement un « module de gestion de la main-d'œuvre ». Pouvez-vous nous expliquer pourquoi vous n'avez pas mis en œuvre cet outil en particulier? Quel est votre plan en matière de gestion de la main-d'œuvre à l'avenir?

Bob Hamilton: Je vais demander à Mme Serjak de parler du système de téléphonie, mais je...

Le président: Monsieur Hamilton, je vais vous arrêter ici et je vais donner la parole à Mme Serjak si vous n'y voyez pas d'inconvénient. Nous avons dépassé le temps.

Qui est la meilleure personne pour répondre? C'est vous, de toute évidence, mais...

• (1250)

Bob Hamilton: On pourrait en débattre.

Bien sûr, nous pouvons aussi vous revenir avec cette réponse.

Le président: Les membres ont encore quelques questions à poser, mais répondez s'il vous plaît, madame Serjak.

Melanie Serjak: Comme pour toute autre technologie ou solution, certaines fonctionnalités prêtes à l'emploi ne correspondent pas forcément aux besoins de l'entreprise ou aux résultats que nous recherchons en tant qu'organisme de services. Même si ces fonctionnalités étaient disponibles, la raison pour laquelle nous ne les avons pas mises en œuvre est fort probablement liée au fait que le rendement du capital investi ou la manière dont elles atteignaient en fait l'objectif ne correspondait pas tout à fait à nos besoins.

Nous accélérons actuellement notre migration vers la nouvelle plateforme téléphonique grâce au nouveau contrat qui vient d'être signé cet été, afin de pouvoir bénéficier de ce type de service et de ces fonctionnalités au fur et à mesure de nos besoins. Il s'agit d'un service infonuagique, ce qui nous permettra de rester au diapason des normes du secteur et d'utiliser les fonctionnalités lorsque nous en avons besoin et lorsqu'elles servent les objectifs opérationnels, dont la gestion des effectifs. Le tout est passionnant.

Le président: Merci beaucoup.

[Français]

Monsieur Lemire, vous avez la parole pour deux minutes et demie.

Sébastien Lemire: Merci, monsieur le président.

Monsieur Hamilton, en vous remerciant d'avance, pouvez-vous fournir au Comité les dépenses réelles engagées, ventilées par types de coûts, notamment le coût des salaires des services professionnels, les frais de services professionnels et de déplacement, le coût des logiciels et des infrastructures informatiques, le coût des services internes, les coûts additionnels de Services partagés Canada et le coût de la taxe sur les produits et services pour les solutions de centre de contact hébergé pour chaque année depuis 2020? Vous avez renouvelé ce contrat en 2025. Pouvez-vous fournir au Comité une estimation des coûts totaux et des dépenses réelles engagées par types de coûts, comprenant les mêmes informations que ma demande précédente?

J'ai maintenant une question rapide. Vous évaluez vos agents selon certains critères. À quel point votre équipe de sous-commissaires et vous-même êtes évalués selon les mêmes critères? Est-ce que votre rémunération ou votre prime sont liées à votre ponctualité ou à votre capacité à répondre rapidement à nos questions? Je sais que c'est votre travail et que vous en êtes responsable. Toutefois, si un employé prend trop de temps pour répondre, il va avoir une formation, ou peut-être que son poste va être en danger. Pourquoi ne sent-on pas la même obligation de reddition de compte vis-à-vis de la qualité des services? La vérificatrice générale l'a souligné dans son rapport très percutant qui a été publié mardi, mais ce fiasco est en cours depuis 2017.

Bob Hamilton: Pouvez-vous préciser si c'est une question pour les sous-commissaires ou pour d'autres personnes?

Sébastien Lemire: Je m'adresse à vous.

Bob Hamilton: Je pense que je vais donner la parole à Mme Serjak. Je tiens tout de même à préciser que nous avons un système robuste pour nous assurer que tous les employés à tous les niveaux sont performants. Nous l'avons établi de façon à donner des exemples d'attentes de la part des gestionnaires. J'applique ce système aux sous-commissaires sous ma supervision, mais il y a un système très similaire ailleurs dans l'organisation.

Je pense que les centres d'appels profitent de ce système très précis, parce qu'il est possible de mesurer les résultats, alors qu'ailleurs au sein du gouvernement, il peut être un peu difficile de juger si une note est bonne ou bien écrite, notamment. Par contre, il est possible de tester la performance d'un individu dans un centre d'appels. Est-ce que l'individu est là? Est-ce qu'il répond à un certain nombre d'appels? Nous pouvons aussi mesurer d'autres qualités.

Sébastien Lemire: Merci beaucoup, monsieur Hamilton.

Je vais respecter le temps de parole qui m'est alloué, si je ne veux pas me faire couper la parole.

Je vous taquine, monsieur le président.

Le président: Merci, monsieur Lemire.

[Traduction]

La parole est maintenant à M. Kuruc, qui m'a permis d'utiliser ses premières secondes.

Monsieur Hamilton, je vais aborder la question de l'enregistrement du temps sous un angle différent. La vérificatrice met l'accent sur la connexion, les pauses et ce genre de choses. Est-ce en partie parce que vous, en tant que direction, avez de la difficulté à gérer les personnes qui travaillent à domicile et que, par conséquent, une surveillance accrue a été mise en place pour s'assurer que les employés travaillent bien à domicile?

Bob Hamilton: Monsieur le président, je ne crois pas que ce soit la principale motivation. Je pense que les centres de contact doivent typiquement respecter un calendrier très précis. Nous avons besoin de personnes au téléphone et nous devons savoir quand les gens n'y seront pas. Il est possible qu'ils soient en pause. Ou bien qu'ils suivent une formation. Le degré d'exactitude est le même qu'auparavant.

• (1255)

Le président: D'accord.

Bob Hamilton: Certaines choses se compliquent un peu dans un environnement à distance. Toutefois, à moins que Mme Serjak ne soit en désaccord, je ne pense pas que cela ait joué un grand rôle.

Le président: D'accord.

Je sais que le Comité a demandé certains documents sur le travail à domicile. M. Lemire a également demandé des documents. Vous pourriez peut-être faire un suivi à cet égard. Normalement, j'aime que les témoins accusent réception des demandes, mais parfois, les membres aiment poursuivre.

Serait-ce possible, à votre avis? Pourriez-vous nous recontacter au sujet de certains des documents demandés par M. Lemire?

Bob Hamilton: Nous pouvons certainement vous recontacter. Cette demande ne me pose aucun problème.

En fait, notre dirigeant principal des finances est ici. S'il n'y voit pas de problème, je n'en vois pas non plus.

Le président: Merci.

J'ai une dernière question avant de céder la parole à M. Kuruc.

Y a-t-il des renseignements auxquels vos agents n'ont pas accès lorsqu'ils travaillent à domicile? Des électeurs m'ont dit qu'ils vous appellent pour se renseigner et que vos employés leur répondent: « Je ne peux pas vous en dire plus. Je ne suis pas au bureau. Je ne peux pas accéder à certains renseignements fiscaux, alors vous devrez nous rappeler. » Est-ce exact que les agents qui travaillent à domicile pourraient ne pas avoir accès à certains renseignements de nature délicate figurant dans les déclarations de revenus, et cela pourrait-il ralentir les réponses?

Bob Hamilton: Voulez-vous répondre, madame Serjak?

Melanie Serjak: Nous allons devoir revenir au Comité avec une réponse à cette question. Il faut un certain degré d'exactitude.

Le président: Très bien, merci.

Monsieur Kuruc, vous avez trois minutes et demie.

Ned Kuruc: Merci.

Ce serait un euphémisme de vous dire que je ne suis pas heureux depuis que j'ai reçu ce rapport. L'une des principales raisons est que lorsque les Canadiens ne parviennent pas à s'y retrouver dans les méandres de l'ARC — ou, comme nous le savons maintenant, lorsqu'ils reçoivent beaucoup de mauvaises informations —, cela leur coûte très cher. Ils doivent embaucher un comptable pour les aider à s'y retrouver, ce qui représente une dépense très élevée. Nous traversons actuellement une crise du coût de la vie, et la plupart des Canadiens ne peuvent pas se le permettre.

Ce qui est formidable quand on est député, c'est que les gens peuvent venir nous voir. Nous pouvons les aider. Je sais que tous les députés présents dans cette salle, avec leur personnel, le font volontiers et avec plaisir, et c'est ce que nous avons fait jusqu'à présent.

Je vais vous donner un exemple de ce que les gens doivent subir. Dans ma circonscription, il y a une mère célibataire qui a un fils autiste non verbal. Elle a reçu une lettre terrifiante lui indiquant qu'elle devait 16 000 \$. Elle ne savait pas à qui s'adresser. Elle n'avait pas les moyens de payer un comptable. Heureusement, elle s'est présentée à notre bureau. Après avoir soumis à nouveau tous ses documents et collaboré avec l'ARC, nous avons pu conclure qu'elle avait en fait reçu 2 400 \$.

À mon avis, la mauvaise gestion s'équilibre par la reddition de comptes. Ma question est la suivante: l'ARC a-t-elle publié une correction ou présenté des excuses aux contribuables touchés par la mésinformation, et les contribuables qui se sont fiés à de mauvais conseils devraient-ils recevoir un remboursement des intérêts et des pénalités causés par les erreurs de l'ARC?

Bob Hamilton: Je vais laisser ma collègue, Mme Serjak, vous répondre en détail. Cette question a déjà été soulevée plus tôt.

Évidemment, je ne peux pas commenter l'exemple précis que vous avez soulevé, mais j'ai entendu parler de ces cas. Les députés les portent à notre attention, et nous essayons de les résoudre de la manière la plus juste, équitable et rapide possible.

Madame Serjak, je pense que la question était que si quelqu'un intervient...

Ned Kuruc: Je suis désolé, monsieur. La question porte sur la reddition de comptes. Depuis que j'ai eu la chance d'être élu dans Hamilton-Est-Stoney Creek, je siège au comité des comptes publics et à la Chambre, et je constate qu'il n'y a pas de reddition de

comptes de la part du gouvernement précédent ni, comme nous le constatons, de la part du gouvernement actuel.

Votre ministère rend-il des comptes aux contribuables pour la mésinformation? Par où commencer? Dit-il « désolé »? Présente-t-il ses excuses? A-t-on mis fin à l'emploi des personnes qui ont fait du mauvais travail entre 2017 et le mois de septembre? Que se passe-t-il? Où est la reddition de comptes envers les contribuables et les citoyens canadiens?

La question est très claire, monsieur.

Bob Hamilton: Oui, en effet. C'est moi qui suis responsable en dernier ressort, mais je vais laisser Mme Serjak répondre à la question concernant les mécanismes que nous avons prévus au cas où les gens reçoivent des renseignements erronés de notre part.

Melanie Serjak: Ce que vous avez rapporté est une histoire vraiment malheureuse — je tiens simplement à le déclarer —, mais comme je ne suis pas au fait du cas en question, je ne peux bien sûr pas me prononcer sur ce qui pourrait arriver ou s'est passé depuis lors.

Lorsque l'ARC constate qu'elle a commis une erreur, plusieurs choses peuvent se produire. Le contribuable dispose d'un recours et aura toujours un recours grâce à notre processus d'appel, notre processus d'opposition. Ce recours est toujours à sa disposition.

• (1300)

Ned Kuruc: Cela coûte plus cher de recourir à un comptable. Votre processus d'appel...

Le président: Merci.

Monsieur Kuruc, je vais conclure ce point, car nous n'avons plus de temps.

Avez-vous un dernier mot, madame Serjak? J'ai trouvé que votre réponse était adéquate. D'accord, merci beaucoup.

Je vais maintenant donner la parole à M. Housefather pour les cinq dernières minutes.

À vous la parole.

Anthony Housefather: Merci beaucoup, monsieur le président.

Je vais m'adresser à nouveau à Mme Serjak.

Dans ma dernière série de questions, vous avez parlé de déviation. Je crois que vous avez dit que si vous êtes en ligne pendant 30 minutes, vous pouvez être dévié vers un système automatisé. Bien sûr, depuis lors, des inquiétudes ont été soulevées concernant les personnes âgées et d'autres personnes qui ne sont pas en mesure de bien utiliser les systèmes automatisés.

Madame Serjak, pourquoi les gens devraient-ils attendre 30 minutes pour finir par être déviés vers ce système? Pourquoi le système ne permet-il pas de savoir, dès qu'une personne appelle, qu'il y a un surplus d'appels que les agents ne pourront pas trier en moins de 30 minutes et de rediriger immédiatement la personne vers ce système automatisé? Comment se fait-il que le système force les gens à attendre 30 minutes avant la prochaine étape?

Melanie Serjak: À l'heure actuelle, le temps d'attente n'est que d'une à deux minutes si vous appelez nos lignes téléphoniques principales, et nous répondons à environ 90 % de nos appels téléphoniques. Lorsque le volume dépasse notre capacité téléphonique, nous disposons d'une équipe nationale de gestion du trafic — je parle de trafic téléphonique — qui gère le volume et le temps d'attente moyen.

Si nous savons à l'avance que le temps d'attente moyen pour un Canadien dépassera les 30 minutes, nous dévierons la personne vers le système automatisé afin de lui offrir une meilleure expérience. Il se peut qu'elle ne parvienne pas à joindre un agent — un humain — à l'autre bout du fil, mais elle aura une chance d'utiliser le libre-service à l'aide du menu téléphonique.

Je ne sais pas si cela répond à votre question, mais c'est un changement...

Anthony Housefather: Je veux simplement mieux comprendre. J'ai cru comprendre qu'avec ce plan de 100 jours, les appels téléphoniques sont traités plus rapidement aujourd'hui et que moins de personnes attendent, ce qui est une bonne chose; c'est excellent. Cependant, je veux comprendre... Je croyais que vous aviez dit que lorsqu'une personne est dans la file pendant 30 minutes, elle est alors déviée automatiquement vers ce système. Ce serait très différent si c'est ce que vous dites maintenant, à savoir que dès que la personne appelle, elle est déviée. Je pense qu'il est logique qu'on lui dise immédiatement, lorsqu'elle appelle: « Il y a actuellement un volume d'appels élevé. Votre temps d'attente est supérieur à 30 minutes. Nous vous invitons donc à nous rappeler plus tard, à nous laisser votre numéro de téléphone et nous vous rappellerons, ou à utiliser le système automatisé. »

Cependant, j'ai cru comprendre que vous disiez que je devrais attendre 30 minutes dans la file avant d'être dévié.

Melanie Serjak: Si cela ne vous dérange pas, je vais devoir vous revenir là-dessus, simplement pour m'assurer que je vous réponds correctement.

Anthony Housefather: Bien sûr.

Melanie Serjak: Merci.

Anthony Housefather: Je crois que vous comprenez la différence.

Melanie Serjak: Certainement

Anthony Housefather: Personne ne devrait être renvoyé vers un système automatisé après avoir été en attente pendant 30 minutes, sans se voir offrir d'autres choix après avoir déjà perdu 30 minutes.

Je vous invite, si le président le permet, à envoyer une réponse écrite au comité à ce sujet.

Melanie Serjak: D'accord.

Anthony Housefather: Merci.

J'ai une autre question, qui concerne le processus de transmission aux paliers supérieurs. En tant que député du Québec, j'ai reçu des plaintes de plusieurs personnes au sujet des services de l'ARC. Depuis que je suis député — et la situation s'est aggravée au cours des dernières années —, on me répète sans cesse que l'agence fiscale du Québec, Revenu Québec, offre un meilleur service que l'ARC, ce qui est vraiment regrettable.

Lorsque vous recevez un appel auquel la personne au bout du fil ne peut pas répondre parce que c'est trop compliqué — même si je suppose qu'elle dispose d'un manuel contenant des réponses norma-

lisées —, quel est le processus de transmission aux paliers supérieurs qui est prévu pour que l'appel soit transféré à quelqu'un de plus chevronné ou mieux disposé à répondre à la question? Comment cela fonctionne-t-il?

Melanie Serjak: Nous avons trois niveaux d'agents téléphoniques, et ces trois niveaux sont directement liés au niveau de formation, d'expérience et d'expertise des agents. Le niveau 1 correspond aux renseignements les plus fondamentaux, et le niveau 3, à des renseignements très spécialisés. Selon le choix effectué par la personne qui appelle nos lignes téléphoniques générales, cette dernière peut être immédiatement mise en contact avec un agent de niveau 2, par exemple, ou un agent de niveau 1.

Quel que soit le niveau, les agents sont assistés par une personne-ressource à qui ils peuvent s'adresser lorsqu'ils ne se sentent pas outillés ou aptes à répondre à l'appel en question. Ils reçoivent alors les renseignements de la personne-ressource, puis les transmettent au contribuable. Si, à ce stade, la question du contribuable n'est toujours pas résolue, la personne-ressource, si elle est disponible, peut s'adresser directement à l'appelant. Si la personne-ressource n'est pas disponible, nous pouvons proposer au contribuable que la personne-ressource le rappelle pour lui donner les réponses à ses questions.

• (1305)

Anthony Housefather: C'est très utile.

J'ai une dernière question, car je sais que nous avons des questions pressantes à régler.

Monsieur le commissaire Hamilton, c'est une question que je pose parfois: si vous deviez attribuer une note à l'ARC en ce moment même pour son service à la clientèle, quelle serait-elle, A étant la meilleure note, et F étant une note d'échec?

Bob Hamilton: Je préfère un monde où ce sont les autres qui m'évaluent, mais je dirais entre un B et un C, et je vais en donner la raison et les facteurs.

Quand j'ai l'occasion d'observer les défis que nous devons relever, à savoir fournir des services à 32 millions de Canadiens dans un environnement complexe où les attentes sont de plus en plus élevées, j'estime que les efforts, l'innovation et l'engagement sont bien présents, ce qui m'amène plutôt vers un B. En revanche, lorsque nous parlons des longs délais d'attente téléphonique et des inquiétudes quant à l'exactitude dans une partie du système, cela me porte peut-être davantage à attribuer un C. J'aspire à un A ou à un B, car nous avons commencé à nous concentrer en grande partie sur le service. Nous avons un dirigeant principal des services. Il s'agissait de Maxime Guénette, qui est ici aujourd'hui. Nous avons attaché de l'importance au service. Nous avons essayé de faire tout notre possible.

Nous vivons aujourd'hui dans un monde où nous ne disposons peut-être pas des ressources nécessaires pour atteindre cet objectif. Nous devons donc nous concentrer sur les innovations, les processus et la technologie. Je pense que nous y parviendrons. Il y a une chose que j'ai apprise au sujet de l'Agence depuis que j'y travaille: lorsque nous sommes confrontés à un défi, nous le relevons. Cela peut parfois nous prendre un peu de temps pour y parvenir, car c'est une grosse machine, mais nous sommes une agence hautement numérisée et très innovante.

Je pense que c'est peut-être un B ou un C avec une flèche pointant vers le haut. Nous connaissons de très bons progrès et nous allons surmonter ce problème. Je sais que l'Agence est très enthousiaste à cette idée. C'est ainsi que je m'évaluerais.

Anthony Housefather: Merci beaucoup.

Le président: Merci.

Madame la vérificatrice, souhaitez-vous attribuer une note alphabétique?

Karen Hogan: Lorsque M. Hamilton a commencé à parler, j'étais certaine que quelqu'un allait me poser la question.

Pour reprendre sa remarque, je préfère moi aussi un monde où quelqu'un d'autre s'occupe d'attribuer les notes. Ce n'est pas pour rien que je suis comptable plutôt qu'enseignante.

Quand j'ai examiné les résultats concernant le nombre d'appels traités dans les délais prévus par la norme de service et les résultats que nous avons observés concernant l'exactitude des réponses liées à l'impôt sur le revenu des particuliers en général, je vous dirais que ces résultats étaient nettement inférieurs à la note de passage.

Le président: Merci beaucoup.

Monsieur Hamilton, c'est un problème sérieux. Tous nos bureaux ont été inondés d'appels à ce sujet. Nous vous exhortons donc de

prendre cette question très au sérieux à l'avenir. Cela est pénible pour nos électeurs, qui, franchement, considèrent souvent le gouvernement comme une entité lointaine dotée d'immenses pouvoirs d'imposition de frais et de pénalités. La grande majorité de mes électeurs, si ce n'est la totalité, veulent simplement respecter les règles. Ils travaillent fort et veulent respecter les règles et payer leurs impôts. Cependant, lorsqu'ils ne peuvent pas le faire et qu'ils doivent en assumer les conséquences, cela leur pose problème, et nous en entendons parler. Voilà pourquoi cette question a tant suscité l'intérêt du Parlement.

Sur ce, je tiens à remercier tous les témoins d'être venus nous aider avec cette étude du rapport sur les centres de contact de l'Agence du revenu du Canada. Je sais que le travail va se poursuivre. Nous avons adopté une motion là-dessus. Nous en avons adopté une autre aujourd'hui, alors vous risquez d'entendre encore parler de nous. Je sais que la vérificatrice et son équipe reviendront nous parler.

Sur ce, vous pouvez tous vous retirer. Je suspends la séance afin que nous puissions nous préparer pour notre discussion à huis clos.

Merci beaucoup. La séance est suspendue.

[Les délibérations se poursuivent à huis clos.]

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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 :
<https://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: <https://www.ourcommons.ca>