



Chambre des communes  
CANADA

## Comité permanent des finances

---

FINA • NUMÉRO 047 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 10 mars 2005**

**Président**

M. Massimo Pacetti

Toutes les publications parlementaires sont disponibles sur le  
réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :

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

## Comité permanent des finances

Le jeudi 10 mars 2005

• (1115)

[Traduction]

**Le président (M. Massimo Pacetti (Saint-Léonard—Saint-Michel, Lib.)):** La séance est ouverte.

Je voudrais vous communiquer un élément d'information que l'on trouve dans le document du 10 mars de la Bibliothèque du Parlement et qui est tiré du rapport intitulé *Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada—Répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes*, que le Conseil du Trésor a déposé à la Chambre des communes. À la page 2 du document, on peut lire, au paragraphe d), ce qui suit :

Le comité parlementaire compétent examine les candidatures recommandées par le ministre. Le gouvernement collaborera étroitement avec les comités parlementaires pour faire en sorte que l'examen des candidatures se déroule bien et qu'il ne retarde pas indûment les nominations à des postes essentiels.

C'est également l'une des recommandations qui a été formulées. Merci.

Madame Roveto, je suis heureux de vous accueillir parmi nous. Comme il s'agit d'un processus nouveau pour le comité, je vous accorde cinq minutes pour que vous puissiez vous présenter.

[Français]

**Mme Connie Roveto (à titre personnel):**

Monsieur le président, mesdames et messieurs les députés, je suis heureuse de vous rencontrer aujourd'hui. Je répondrai volontiers à toutes vos questions concernant ma nomination au poste de présidente du conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada.

Vous avez reçu mon curriculum vitae. Il est évident que toute mon expérience est dans le secteur privé,

[Traduction]

surtout dans le secteur des services financiers. J'ai occupé des postes de direction dans des entreprises similaires à l'Agence du revenu du Canada.

Je possède une grande expérience en matière de gouvernance, que j'ai acquise dans les secteurs privé, public et sans but lucratif. Je continue de parfaire mes connaissances dans le domaine de la gouvernance d'entreprise. J'ai été l'une des premières diplômées du Corporate Governance College de la Rotman School of Management. Ce diplôme m'a permis d'obtenir une désignation de l'Institut des administrateurs des corporations.

Il me tarde de partager mon expérience en développement de stratégies, en gouvernance et en gestion de grandes entreprises avec l'Agence du revenu du Canada et mes collègues du conseil.

Je sais qu'il y a une différence entre le secteur public et le secteur privé. Or, l'Agence du revenu du Canada a pour objet, selon moi, de réunir le meilleur de ces deux mondes.

[Français]

Je me réjouis également à l'idée de travailler en collaboration avec les autres membres du conseil ainsi qu'avec le commissaire, M. Michel Dorais, et le ministre, l'honorable John McCallum, en vue de faire fond sur les réalisations de l'agence au cours des cinq dernières années et de contribuer ainsi à ses futures réussites.

Merci.

[Traduction]

**Le président:** Merci.

Nous allons commencer par un premier tour de sept minutes.

Monsieur Pallister.

**M. Brian Pallister (Portage—Lisgar, PCC):** Merci d'être venue nous rencontrer. Vous avez le malheur d'être la première candidate que nous interrogeons. Le candidat précédent, qui avait été nommé par le ministre du Revenu, se trouvait à être un associé de longue date de celui-ci.

Vous n'êtes pas sans savoir, j'espère, que le processus de nomination soulève un certain cynisme en raison du fait que M. McCallum a essayé de contourner les lignes directrices du Conseil du Trésor quand il a nommé le candidat précédent. Mes questions vont donc vous paraître excessivement partisans, mais je dois les poser en raison de la personne qui a proposé votre candidature, et non de vos compétences. J'espère que vous comprenez cela.

D'abord, êtes-vous membre du Parti libéral, ou avez-vous déjà été membre du Parti libéral?

• (1120)

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, je ne suis pas membre du Parti libéral. J'ai déjà été membre, à l'échelle provinciale, d'associations de circonscription du Parti libéral et du Parti conservateur.

**M. Brian Pallister:** Avez-vous déjà contribué à la caisse de partis politiques?

**Mme Connie Roveto:** Au cours des 15 dernières années, je me suis intéressée à tous les partis politiques. J'ai surtout cherché à aider les candidates valables à se faire élire, peu importe leur allégeance politique. Les femmes représentent 52 p. 100 de la population. Nous sommes sous-représentées à tous les paliers du gouvernement.

**M. Brian Pallister:** Ce serait peut-être une bonne chose d'avoir une nouvelle ministre du Revenu.

À quel parti avez-vous fait un don ces dernières années, disons, en 2000-2001?

**Mme Connie Roveto:** Je pense avoir versé des dons à trois partis ces dernières années. Vous voulez le nom des candidats?

**M. Brian Pallister:** J'aimerais savoir si vous avez appuyé des candidats libéraux fédéraux.

**M. Brian Pallister:** Le processus de nomination du Conseil du Trésor annoncé par M. Alcock en mars dernier mettait l'accent sur la transparence. C'est en partie pour cette raison que vous êtes ici aujourd'hui, et nous vous savons gré d'être venue.

Ce que je veux surtout savoir, c'est ce que vous pensez d'un problème qui existe de longue date. La vérificatrice générale a indiqué dans de nombreux rapports—et bon nombre de vérificateurs généraux ont fait le même constat—que le manque à gagner fiscal résultant des frais d'intérêt sur les dettes d'entreprises canadiennes sous contrôle étranger qui financent des investissements dans des pays tiers atteint des centaines de millions de dollars.

Croyez-vous que les paradis fiscaux constituent un enjeu nouveau auquel le conseil de direction de l'ARC doit s'attaquer?

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, si j'ai bien compris, le conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada sera surtout chargé de superviser les activités de l'agence, de gérer l'utilisation des ressources et des compétences de base, de vérifier qu'elle répond aux besoins des Canadiens, tant au niveau fédéral que provincial, en assurant l'administration efficace des lois fiscales. Il ne participera ni à l'élaboration des politiques fiscales, ni à l'exécution des lois fiscales. Cela dit, je ne sais pas si je suis bien placée pour répondre à la question.

**M. Brian Pallister:** Je pense que vous l'êtes. Le fait est que le conseil renseigne la direction sur les tendances et les enjeux nouveaux. C'est l'une des tâches qui lui incombe. C'est pour cette raison que j'aborde le sujet. L'utilisation de paradis fiscaux au Canada connaît une hausse exponentielle, d'après les chiffres fournis par la vérificatrice générale. On semble observer une tendance à ce chapitre. Voilà pourquoi je vous demande encore une fois si cette tendance, à votre avis, risque de devenir une source de préoccupation? Est-ce que le conseil de l'ARC et le gouvernement devraient se pencher là-dessus?

**Le président:** Essayez de répondre de votre mieux. On dit ici que le conseil « n'a pas le pouvoir d'administrer et d'appliquer la législation ». Ce n'est pas ce... Si vous pouvez...

• (1125)

**Mme Connie Roveto:** Si je me souviens bien, l'Agence du revenu du Canada a pour mission de promouvoir l'observation des lois au Canada, de veiller à ce que les Canadiens fassent l'objet d'un traitement fiscal équitable. Je dois avouer que c'est un sujet que je connais peu. Toutefois, il m'est arrivé, dans le cadre de mes activités fiduciaires, d'avoir eu connaissance d'affaires offshore légitimes.

À mon avis, le débat entourant l'utilisation accrue d'abris fiscaux étrangers relève davantage de conversations de salon. Si je ne m'abuse—encore une fois, comme je ne suis ni avocate-fiscaliste ni comptable, je m'exprime comme une simple citoyenne canadienne—les Canadiens doivent maintenant faire état de tous les revenus gagnés à l'étranger, peu importe l'endroit, ce qui veut dire qu'ils ont très peu recours aux paradis fiscaux étrangers.

Nous avons, dans les années 90, des fiducies d'immigration qui permettaient à une personne qui avait des actifs importants de s'installer au Canada et d'investir des fonds à l'étranger pendant cinq ans, sans avoir à payer d'impôt sur ceux-ci. Il y a donc... Pour ce qui est de l'ampleur du phénomène aujourd'hui, comme je l'ai mentionné, cette question, et je me fonde sur mon expérience en tant que responsable d'activités fiduciaires, est davantage le fruit de conversations de salon.

**M. Brian Pallister:** Je vais vous faire part...

**Le président:** Merci, monsieur Pallister.

**M. Brian Pallister:** ...des chiffres qui ont été avancés. Je ne sais pas si vous les avez déjà vus, mais je tiens à ce qu'ils soient consignés au compte rendu. En 1988, les investissements à la Barbade, par exemple, atteignaient 628 millions de dollars...

**Le président:** Merci, monsieur Pallister.

Monsieur Loubier.

**M. Brian Pallister:** ...en 2001, ils atteignaient 23 milliards de dollars. C'est une augmentation de 3 600 p. 100. Cela n'a rien à voir avec une conversation de salon. Je pense que la hausse exponentielle que connaît l'utilisation de paradis fiscaux étrangers, par des entreprises canadiennes, mérite d'être examinée plus à fond.

**Le président:** Merci, monsieur Pallister.

[Français]

Monsieur Loubier, c'est à vous.

**M. Yvan Loubier (Saint-Hyacinthe—Bagot, BQ):** Merci, monsieur le président.

Bienvenue, madame Roveto. J'ai été très impressionné par votre curriculum vitae. Votre expérience et votre parcours sont vraiment exceptionnels. Toutefois, j'aurais une question à vous poser.

Par rapport à la question que M. Pallister vous a posée sur les paradis fiscaux, je remarque que vous avez été souvent associée à des sociétés de placement, entre autres à la Banque de Montréal. Vous étiez directrice et présidente du comité de placement. Vous étiez donc très au courant de la diversification du portefeuille de placement de la Banque de Montréal.

Vous n'êtes pas sans savoir que dans les Caraïbes, par exemple— et j'ai souvent posé cette question à l'Association des banquiers canadiens—, les cinq grandes banques canadiennes ont à peu près une cinquantaine de succursales pour une très petite population. Vous dites que vous associez l'évasion fiscale à des conversations de salon. J'aimerais que vous alliez plus loin sur ce sujet.

Lorsque vous étiez à la Banque de Montréal, est-ce que vous vous êtes interrogée sur certaines choses, ou est-ce que vous avez participé à de tels placements dans des succursales qui sont dans des régions considérées, entre autres par le Groupe d'action financière sur le blanchiment de capitaux, un organisme de l'OCDE, comme des paradis fiscaux aux pratiques quelquefois condamnables ou non admissibles sur le plan de la transparence ou de la révélation de l'identité des différents investisseurs qui y placent leur argent, notamment le crime organisé?

**Mme Connie Roveto:**

Monsieur le président, la Banque de Montréal est une grande organisation. Dans l'exercice de mes fonctions,

[Traduction]

Je ne m'occupais pas des placements de la banque. J'étais chargée de gérer les biens de ses clients. La seule succursale à l'étranger avec laquelle je faisais affaire était la Bank of Montreal Trust Company, dans les îles de la Manche. Je présidais le comité de placements. Comme je l'ai déjà mentionné, l'objectif premier de cette compagnie était de garder en fiducie les biens d'immigrants fortunés qui, une fois arrivés au Canada, bénéficiaient d'un congé fiscal de cinq ans. Je ne peux rien vous dire au sujet de la Barbade.

• (1130)

[Français]

**M. Yvan Loubier:** Le Comité permanent des finances aura bientôt une journée de travail consacrée à l'étude de la convention fiscale qui lie le Canada et la Barbade et de certains articles de la Loi de l'impôt sur le revenu. Si on met en relation le contenu de la loi et celui de la convention, on arrive à éviter des paiements d'impôt, surtout dans le cas des sociétés de transport maritime international.

Si on arrivait à vous convaincre que ce ne sont pas uniquement des conversations de salon, mais qu'il y a des problèmes, qu'il y a des privilèges qui sont octroyés à une classe de citoyens, est-ce que vous auriez l'agressivité nécessaire pour colmater cette brèche et réclamer que ceux et celles qui doivent de l'argent à l'Agence du revenu du Canada paient leur dû comme tout le monde?

[Traduction]

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, j'accepterais volontiers d'entendre ce que le comité a à dire sur la question, d'approfondir le sujet. Je n'ai pas eu beaucoup de contacts, jusqu'ici, avec l'Agence du revenu du Canada. Il faudrait que je demande au commissaire si cela fait partie ou non des responsabilités du conseil. Je sais que le conseil a pour mandat de fournir des avis au ministre dans certains cas. Je ne sais pas s'il serait tenu de le faire dans ce cas-ci. C'est tout ce que je peux vous dire pour l'instant.

[Français]

**M. Guy Côté (Portneuf—Jacques-Cartier, BQ):** Merci beaucoup. Je dois avouer, moi aussi, que je trouve votre parcours des plus impressionnants. Effectivement, vous avez beaucoup travaillé au sein de l'entreprise privée, du système bancaire, en matière de financement, etc. Vous savez sans aucun doute que la machine administrative gouvernementale est souvent beaucoup plus lourde, beaucoup plus lente.

Comment voyez-vous cette adaptation d'un système beaucoup plus souple qui répond rapidement aux réactions du marché, qui demande un niveau élevé et constant d'adrénaline, à une agence gouvernementale où, malheureusement, les processus font que c'est parfois beaucoup plus lourd, beaucoup plus lent? Comment espérez-vous éviter que se produisent des événements malheureux où, sous prétexte d'être plus efficace, on se retrouverait dans des situations comme celle dans laquelle M. Lafleur est impliqué, par exemple?

[Traduction]

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, comme je l'ai mentionné au début, je sais que l'ARC est un organisme imposant, complexe et unique en raison de sa structure de gouvernance, de son cadre de responsabilisation, ainsi de suite.

Vous avez indiqué, à juste titre, que j'ai surtout fait carrière dans le secteur privé. Toutefois, j'ai travaillé dans le secteur public, puisque j'ai fait partie du conseil d'administration d'une société d'État et de celui d'un hôpital en Ontario où, alors même que la fin de l'exercice approchait, nous ne savions pas vraiment quelle était notre enveloppe budgétaire pour l'année qui venait de s'écouler. Bien que mon expérience ne soit pas aussi vaste que celle d'autres personnes, je pense avoir une bonne idée de la patience qui est requise pour venir à bout de situations qui peuvent parfois être ambiguës. Je suis, à cet égard, une personne calme et pondérée qui sait analyser les faits et agir avec prudence.

**Le président:** Merci, monsieur Côté.

M. Hubbard, et ensuite Mme Wasylycia-Leis.

**M. Charles Hubbard (Miramichi, Lib.):** Merci, monsieur le président.

Comment avez-vous été recrutée? Par l'entremise d'une annonce, d'une agence qui cherchait une personne possédant vos qualités? Comment êtes-vous arrivée jusqu'ici? J'aimerais que vous nous expliquiez le cheminement que vous avez suivi. Avez-vous posé votre candidature? Avez-vous été recrutée? Comment les choses se sont-elles passées?

•(1135)

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, j'ai d'abord été pressentie par un cabinet de recrutement de cadres, à Ottawa. C'était, si je ne m'abuse, à la mi-octobre. Ils m'ont demandé si j'acceptais que ma candidature pour le poste de directeur ou de président de l'agence soit proposée. J'ai réfléchi et j'ai dit oui. Ils ont vérifié mes références. Trois semaines plus tard, j'ai reçu un autre appel du cabinet, qui a fixé un rendez-vous avec le commissaire, à l'époque M. Alan Nymark. La rencontre a eu lieu à la mi-novembre. Ensuite, en décembre, j'ai reçu un appel du Bureau du Conseil privé, qui me demandait de signer un formulaire de consentement pour qu'ils puissent procéder à une enquête sécuritaire et vérifier mon dossier d'impôt.

Ce n'est qu'au début de janvier que j'ai su que ma candidature avait été proposée pour le poste de président. J'ai eu, à ce moment-là, une brève discussion avec le Bureau du Conseil privé qui voulait savoir si j'étais prête à accepter le poste. À la fin janvier, j'ai eu un entretien téléphonique avec le nouveau commissaire. La semaine dernière, j'ai déjeuné avec M. Dorais. Aujourd'hui, je compare devant vous.

**M. Charles Hubbard:** Pour ce qui est du poste que vous allez occuper, du rôle que vous allez remplir, je constate, d'après votre résumé, que vous avez travaillé pour de très grandes entreprises. On dit ici, entre autres, que les investissements que vous avez effectués ont contribué à faire augmenter la valeur des placements de l'actionnaire de 115 %. Cela montre que vous avez très bien su gérer les fonds. Vous avez plus que doublé des placements. Vous avez ensuite travaillé, indirectement, pour Manuvie, une des plus grandes institutions financières du Canada—vous vous êtes en fait opposée au contrôle qu'exercent les banques sur les activités financières.

Nous avons tous l'habitude de parler de nos carrières. Toutefois, quand je jette un coup d'oeil à la vôtre, aux postes que vous avez occupés, je me demande si chacun d'eux a constitué une promotion, et si vous considérez cette nomination-ci comme un défi nouveau, que ce soit sur le plan personnel ou professionnel, un moyen d'élargir votre expérience, d'offrir des services de qualité aux citoyens canadiens?

**Mme Connie Roveto:** Merci, monsieur le président.

Ma carrière donne sans doute l'impression qu'elle a été planifiée. Toutefois, à bien des égards, c'est la curiosité qui m'a guidée, qui m'a incitée à passer des ressources humaines aux systèmes, et des systèmes aux entreprises de placement et aux services financiers.

Comme je l'ai mentionné, quand j'ai reçu un appel du cabinet de recrutement de cadres, je me suis longuement demandé si ce poste me convenait. J'ai constaté qu'il touchait à de nombreux domaines qui m'intéressaient.

J'ai toujours été attirée par le secteur public. Il traverse une période fort intéressante marquée par l'innovation, les idées nouvelles. L'ARC est le résultat d'une réflexion novatrice. Le secteur public connaît un nouvel élan après de nombreuses années difficiles.

Je m'intéresse aux défis que devra relever, entre autres, l'Agence du revenu du Canada au cours des cinq prochaines années. D'après le dernier rapport annuel, 17,5 % des employés vont prendre leur retraite d'ici 2007, ce qui va entraîner une perte de mémoire organisationnelle. L'économie canadienne, les activités de l'Agence du revenu du Canada, des banques, des compagnies d'assurance vont en subir les contrecoups. Cette situation risque de créer de nouveaux problèmes.

Je m'intéresse également à la technologie et, enfin, à la question de gouvernance. Les principes en matière de gouvernance et de diligence raisonnable sont importants et pour le secteur public et pour le secteur privé.

•(1140)

**M. Charles Hubbard:** C'est ma dernière question—nous n'avons droit qu'à sept minutes.

Nous entendons beaucoup parler de l'économie souterraine, du fait que, en tant que pays et gouvernement, nous encaissons chaque année des pertes énormes en termes de recettes fiscales par l'entremise de divers... À votre avis, doit-on s'attaquer à cette question? Est-ce qu'elle constitue un problème?

Ensuite, devons-nous y attacher beaucoup d'importance, ou devons-nous continuer de fermer les yeux là-dessus, comme nous l'avons sans doute fait dans le passé?

**Mme Connie Roveto:** Encore une fois, je reviens à la mission de l'Agence du revenu du Canada, qui est de promouvoir l'observation des lois dans le domaine de la fiscalité. Notre régime fiscal est fondé sur le principe de l'autodéclaration. Je pense que l'économie souterraine constitue un sérieux problème. J'aimerais discuter avec l'Agence et le conseil des mesures que peut prendre l'Agence pour améliorer l'observation des lois.

Devons-nous, à cet égard, utiliser la carotte ou le bâton? Devons-nous sensibiliser les citoyens au fait que la citoyenneté canadienne est un privilège, qu'elle comporte des responsabilités sur le plan fiscal?

C'est une question qui doit être prise très au sérieux, compte tenu du changement de génération qui est en train de s'opérer.

**Le président:** Merci.

**M. Charles Hubbard:** Payer nos impôts, c'est un privilège.

**Le président:** Merci.

Avant de céder la parole à Mme Wasylycia-Leis, je voudrais vous poser la question suivante : s'agit-il d'un poste à temps plein ou à temps partiel?

**Mme Connie Roveto:** À temps partiel.

**Le président:** Très bien.

Madame Wasylycia-Leis.

**Mme Judy Wasylycia-Leis (Winnipeg-Nord, NPD):** Merci beaucoup.

Merci d'être venue nous rencontrer.

Connaissez-vous John McCallum avant d'être...?

**Mme Connie Roveto:** Je ne l'ai jamais rencontré. Je ne lui ai jamais parlé.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Quel est le nom du cabinet de recrutement de cadres qui vous a pressentie?

**Mme Connie Roveto:** Ray & Berndston.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Était-ce la première fois que vous entrevoyiez la possibilité d'occuper ce poste?

**Mme Connie Roveto:** Oui.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Vous avez dit que la principale mission de l'Agence était d'assurer l'observation des lois. Je ne conteste pas ce que vous dites.

Je m'excuse, je ne veux pas vous faire dire ce que vous n'avez pas dit. À votre avis, quel est le rôle principal de l'Agence et, partant, du conseil, du président de celui-ci?

**Mme Connie Roveto:** Le rôle principal de l'Agence est de promouvoir l'observation des lois, mais aussi d'administrer efficacement la perception des impôts auprès des particuliers et des sociétés par le biais d'ententes aux paliers fédéral et provincial, et d'assurer le versement efficace de paiements, en vertu de certaines lois.

**Mme Judy Wasylcia-Leis:** Pour ce qui est de l'observation des lois, est-ce que les gens ont raison de penser que nous sommes plutôt laxistes à l'égard des grandes entreprises ou sociétés—et vous avez entendu tout ce qui a été dit au sujet des paradis fiscaux—mais que lorsque des particuliers doivent de l'argent, nous exigeons qu'ils paient immédiatement, sinon, nous allons leur rendre la vie difficile?

Ce sont des commentaires que j'entends souvent. Est-ce vrai, et que peut faire l'Agence pour remédier à la situation?

**Mme Connie Roveto:** Je crois comprendre qu'au cours des dernières années, l'Agence s'est efforcée d'être plus à l'écoute des clients. Je peux uniquement vous répéter ce que certaines personnes m'ont dit, à savoir qu'elles étaient étonnées de voir à quel point il était facile d'établir avec l'Agence un calendrier de paiements.

J'ai l'impression—et c'est tout ce que je peux vous dire—que l'Agence se montre, depuis quelques années, plus réceptive à l'égard des citoyens canadiens qui n'arrivent pas à payer leurs impôts.

● (1145)

**Mme Judy Wasylcia-Leis:** Donc, vous n'êtes pas consciente du fait qu'il y a des personnes qui ont de la difficulté à entrer en contact avec un représentant de l'Agence dans leur localité pour discuter de leur dossier. Vous n'êtes pas consciente du fait que l'on a de plus en plus recours aux services de centres d'appels et à l'Internet.

**Mme Connie Roveto:** Je crois comprendre qu'on utilise de plus en plus les centres d'appels et l'Internet.

**Mme Judy Wasylcia-Leis:** Je m'excuse, mais c'est ce que j'ai dit.

**Mme Connie Roveto:** Oh, pardon.

**Mme Judy Wasylcia-Leis:** Les gens ne peuvent plus obtenir une aide directe sans avoir à fixer des rendez-vous et à passer leur temps à attendre. Ils ne peuvent plus obtenir l'aide dont ils ont besoin quand ils savent qu'ils sont en difficulté. Êtes-vous consciente du problème et que comptez-vous faire pour le régler? Comment le fait d'utiliser des centres d'appels contribue-t-il à améliorer les choses?

**Mme Connie Roveto:** Je ne peux, en l'occurrence, que parler de ma propre expérience; en effet, j'ai corrigé une erreur dans une déclaration d'impôt ces quelques dernières années et j'ai été surprise de la facilité avec laquelle cela pouvait se faire.

J'aimerais peut-être en apprendre davantage à ce sujet et bien sûr, je suis convaincue que le conseil de direction a un rôle à jouer pour faire en sorte que les Canadiens obtiennent le meilleur service possible.

**Mme Judy Wasylcia-Leis:** Vous devriez probablement reconnaître que, notamment du point de vue des femmes, il est parfois difficile d'organiser son horaire et de partager son temps entre le travail et la famille tout en essayant d'obtenir l'aide dont on a besoin à un bureau de l'Agence du revenu.

J'essaie de savoir en fait ce que vous allez pouvoir apporter en matière de service public. Vous possédez de nombreux titres de compétence du côté bancaire et des grandes sociétés, mais je ne sais pas trop si vous comprenez bien ce qu'est un citoyen ordinaire qui se débat avec de tels problèmes, quelqu'un, par exemple, qui aurait pris

du retard dans le paiement de ses impôts, qui augmentent rapidement.

Il ne s'agit pas simplement d'appeler un centre d'appels pour trouver la solution; vous avez besoin d'aide et vous devez parler à quelqu'un. Je crois que l'Agence du revenu du Canada s'est en fait écartée de cette politique, rendant ainsi les choses plus difficiles.

J'aimerais que vous me fassiez part de votre opinion à ce sujet, mais aussi que vous me disiez ce qui arrive au citoyen moyen qui doit des impôts? Comment peut-il rembourser l'argent qu'il doit au gouvernement?

**Mme Connie Roveto:** Votre première question porte sur l'accessibilité et la deuxième sur le remboursement d'un citoyen.

Pour être très franche avec vous, je crois que l'Internet et les centres d'appels augmentent l'accessibilité et ne la diminuent pas, puisqu'il est possible d'appeler à n'importe quelle heure de la journée ou de la nuit et d'obtenir une réponse. Ce n'est pas limité aux heures d'ouverture. Je ne suis donc pas sûre de comprendre ce que vous voulez dire lorsque vous parlez de diminution.

Je comprends parfaitement votre préoccupation, puisque certains ont besoin d'aide pour se sortir de leur situation et comprendre la façon dont ils peuvent obtenir un genre de calendrier de paiement. Si je comprends bien, c'est que le processus d'appel instauré par l'Agence de revenu du Canada fournit de tels renseignements. C'est bien sûr un point au sujet duquel je devrais davantage m'informer.

Par ailleurs, il existe des organismes qui aident les particuliers—qui auraient trop de dettes—à se réorganiser en leur donnant des conseils financiers de façon non lucrative. Peut-être que l'Agence devrait pouvoir aiguiller des clients vers ces organismes.

Nous arrivons à un degré de détail que, pour être franche avec vous, je ne connais pas trop.

● (1150)

**Le président:** Merci, madame Wasylcia-Leis.

Monsieur Pallister.

**M. Brian Pallister:** Votre manque de compréhension m'inquiète. Vous êtes au courant de cette nomination depuis octobre et pourtant vous ne semblez pas connaître l'influence que le conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada peut avoir sur l'élaboration d'une politique fiscale qui soit juste. Or, c'est essentiel. Il suffit de consulter rapidement le site Web au sujet des rôles et des responsabilités du conseil pour s'apercevoir que l'ARC a pour mission de promouvoir la conformité et l'application de la législation de façon responsable.

Pourtant, vous considérez qu'une question soulevée à six occasions par la vérificatrice générale du Canada depuis 1990 est tout simplement frivole. Je dois vous dire que cela m'inquiète. Le recours à des paradis fiscaux par des milliers de sociétés aujourd'hui, dont bien sûr, la Société maritime CSL Inc., entraîne une érosion inutile de l'assiette fiscale du Canada—ce n'est pas moi qui le dis, c'est la vérificatrice générale du Canada.

Vos responsabilités comme celles du conseil consistent à faire des suggestions au sujet des nouvelles tendances et des nouveaux enjeux. Si les Canadiens ont l'impression que le régime fiscal n'est pas juste et qu'il est injustement lourd, j'espère que vous pouvez comprendre pourquoi je suis inquiet, étant donné que le conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada ne s'est pas penché sur cette question de grande importance.

Je suis prêt à entendre votre réponse.

**Mme Connie Roveto:** Il y a deux volets à cette question, monsieur le président.

Tout d'abord, je conviens que le rôle du conseil consiste à faire des suggestions et qu'il a une certaine influence, même s'il n'est peut-être pas responsable d'assurer un suivi à cet égard. J'admets donc que le rôle du conseil consiste à faire des suggestions et à avoir une certaine influence, même s'il n'est pas directement responsable. Peut-être est-ce là la différence.

Deuxièmement, à ma grande surprise, les statistiques que vous donnez aujourd'hui prouvent que je me suis trompée, si tant est que la vérificatrice générale en a fait ainsi rapport. Par conséquent, je pense que ce serait un point de discussion valable pour le conseil dans son ensemble, mais pas une prise de position que, en ma qualité de présidente, j'adopterais sans avoir le consensus du conseil.

**M. Brian Pallister:** D'accord. Pour ce qui est de l'évaluation et de la gestion des risques, les rôles et responsabilités du conseil sont également précisés. Vous devez faire des suggestions et examiner les risques auxquels fait face l'agence pour vous assurer que les systèmes pertinents de gestion de ces risques sont en place. Comme vous le savez bien, l'évaluation des risques est une catégorie très vaste, mais selon moi, le recours accru aux paradis fiscaux représente un risque assez important en ce qui a trait à l'assiette fiscale du Canada.

Je vous repose la question, à partir de l'information qui vous a été fournie aujourd'hui, considérez-vous que ces paradis fiscaux représentent un nouvel enjeu que le conseil et ce gouvernement devraient prendre en compte?

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, si c'est un point qui a été soulevé par la vérificatrice générale... Je sais que les États-Unis ainsi que la Communauté économique européenne ont soulevé des questions au sujet de ces paradis fiscaux. Tout le monde souhaite les faire disparaître. C'est une question qui est probablement valable du point de vue de la politique officielle. Je crois que c'est vraiment au ministre et au ministre des Finances qu'il incombe de discuter de la politique et de la façon dont il faut traiter ce problème.

Bien que l'ARC... du point de vue de la gestion des risques, des suggestions et de l'influence... comme je n'ai pas encore rencontré d'autres membres du conseil de direction, je me sens un peu...

• (1155)

**M. Brian Pallister:** Non, je ne vous demande pas de m'indiquer leurs suggestions, mais plutôt les vôtres, bien sûr.

**Mme Connie Roveto:** Je crois que les suggestions d'un conseil...

**M. Charles Hubbard:** Monsieur le président, j'invoque le Règlement. Je ne veux pas contester quoi que ce soit, mais la législation applicable à l'exploitation de diverses sociétés, que ce soit au Canada ou à l'étranger, est le produit de notre gouvernement et de notre Parlement. Aucun témoin ne peut changer cette réalité. C'est à nous qui représentons le Comité des finances et le Parlement qu'il revient d'apporter ces changements.

Je crains que M. Pallister ne s'aventure sur un terrain où il n'a pas...

**Le président:** Je ne suis pas sûr que ce soit un rappel au Règlement, mais je pense que... Nous marchons sur des oeufs. En ce qui concerne les compétences du conseil, je crois qu'elles figurent également sur le site Web, comme l'a dit M. Pallister. L'une des responsabilités du conseil consiste à faire des suggestions à la direction au sujet des nouvelles tendances et des nouveaux enjeux, si bien que je déclare la question pertinente.

Je vais donner à Mme Roveto la possibilité de finir de répondre.

Madame Wasylycia-Leis.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Au sujet du rappel au Règlement, je crois que nous sommes en droit d'attendre une réponse à cette question pour une autre raison. Si le conseil a pour mandat d'assurer la conformité et qu'on demande ce qu'il faut faire lorsque la conformité n'existe pas et qu'il y a risque d'évasion fiscale, je crois alors qu'il est légitime de demander à la personne proposée, qui est présidente de ce conseil, d'y répondre.

**Le président:** Je le répète, je n'ai pas de problème à ce sujet. À mon avis, les questions sont tout à fait pertinentes. Je ne vois pas non plus beaucoup de différence entre la question posée par M. Hubbard sur ce qu'elle pense au sujet de l'économie souterraine et de ceux qui ne paient d'impôt sur le revenu en raison de cette économie souterraine. Pour moi, cette question est recevable.

**M. Charlie Penson (Peace River, PCC):** Est-ce un rappel au Règlement, oui ou non, monsieur le président? Quelle est votre décision?

**Le président:** Selon moi, ce n'est pas un rappel au Règlement. Nous allons continuer et donner à Mme Roveto 30 secondes pour répondre à la dernière question de M. Pallister. Je passerai ensuite à M. Bell et à M. Côté.

**M. Brian Pallister:** Faites en sorte que je ne perde pas mon temps.

**Mme Connie Roveto:** Merci, monsieur le président.

Vous avez soulevé une autre bonne question, monsieur le député, au sujet de la gestion des risques. Je peux simplement vous dire comment je l'aborderai, au lieu de vous donner des réponses aujourd'hui, vu que je ne suis qu'une personne proposée et que je n'ai pas encore eu accès aux suggestions et aux connaissances des autres membres du conseil.

Je crois fermement à ce que l'on appelle la gestion des risques de l'entreprise. Il s'agit en partie d'élaborer un processus qui détermine et évalue tous les risques au sein de l'organisation et de trouver des façons de les atténuer afin d'assurer des rapports pertinents de gouvernance sur ces points. Je rechercherai donc ce genre de cadre pour déterminer ces risques.

Je suis fermement convaincue que les Canadiens s'attendent à ce que l'Agence du revenu du Canada mette en application les lois du pays et agisse de façon équitable avec toutes les sociétés et tous les particuliers. C'est essentiellement le rôle du conseil.

**Le président:** M. Bell, puis M. Côté.

**M. Don Bell (North Vancouver, Lib.):** Merci. J'ai deux questions à poser.

Premièrement, au sujet de ce qui a été dit des centres d'appels et des contacts personnels, comment voyez-vous le recours à Internet ou quel rôle envisagez-vous à cet égard? Il est maintenant possible de faire sa déclaration d'impôt sur Internet. Selon vous, des améliorations sont-elles possibles ou pourrait-on en faire encore plus?

**Mme Connie Roveto:** Je dois admettre que je ne fais pas ma déclaration d'impôt sur Internet, si bien que je ne sais pas dans quelle mesure le processus Internet est convivial.



Je dirais que compte tenu de l'utilisation accrue d'Internet en général, notamment pour ce qui est des déclarations d'impôt, c'est une méthode que les Canadiens apprécient.

Je suis sûre que des questions de conformité se posent au sujet des déclarations d'impôt sur Internet, pour ce qui est des reçus, etc., sans parler de toute la question de sécurité, mais si je comprends bien, c'est un processus très réussi. Si je ne me trompe, ce processus permet également de diminuer le coût de perception des impôts, ce dont profitent tous les Canadiens. Cette méthode présente donc des avantages et elle est surveillée et évaluée comme il le faut.

● (1200)

**M. Don Bell:** Compte tenu de vos observations sur ce que vous savez en général du conseil ou du rôle de l'Agence du revenu du Canada, ou ARC, ou quelle que soit son appellation, quels sont, d'après vous, les principaux défis que doit relever l'Agence?

**Mme Connie Roveto:** L'Agence du revenu du Canada offre ses services aux Canadiens grâce à deux ressources essentielles, le personnel et la technologie. Les défis qui se posent dépendent bien sûr des risques que l'on retrouve dans ces deux secteurs.

Le premier, comme je l'ai souligné un peu plus tôt, c'est le départ à la retraite de nombreux employés de l'Agence du revenu du Canada au cours des deux prochaines années et ensuite, au moment de la deuxième vague de tels départs, soit en 2012, je crois. C'est une industrie qui devient de plus en plus axée sur le savoir et la capacité de garder à l'effectif des personnes qui disposent de ce savoir et qui peuvent répondre efficacement aux besoins des Canadiens va certainement être un défi.

L'Agence va également devoir relever le défi constant que représente la technologie, le recours à la technologie et la sécurité de la technologie.

Enfin, la question de la conformité, comme cela l'a été indiqué plus tôt, est un autre défi. On observe notamment un changement générationnel au niveau des attitudes envers la conformité. Je pense que de plus en plus de personnes au sein de la société se disent : « Les règles s'appliquent à vous, mais pas à moi »; il va donc s'agir d'un défi de taille.

**M. Don Bell:** J'aimerais ajouter une observation qui rejoint celle de Mme Wasylycia-Leis en réponse à une question posée plus tôt, à savoir que l'on remarque un sentiment généralisé de frustration, de mon point de vue, à propos des centres d'appels ou de l'orientation prise à cet égard. Je pense que l'Internet peut être très utile, car il peut s'adapter davantage en fonction des besoins, mais je trouve que l'on peut se perdre dans les réponses automatiques données par un service téléphonique. Il arrive un moment où la plupart des gens, qu'ils appellent pour de l'aide sur un produit ou autre chose, ou qu'ils aient une question très précise au sujet des impôts, se sentent vraiment frustrés lorsqu'on leur dit d'appuyer sur le 1 pour obtenir les réponses aux questions les plus courantes ou lorsqu'ils doivent passer par tous les numéros possibles et imaginables.

Monsieur le président, je voudrais savoir ce que nous voulons ici et ma question cadre avec celles de M. Pallister. D'après moi, nous parlons d'un conseil mis en place pour assurer la perception, et non pour s'occuper des politiques fiscales... il n'est pas là pour faire des suggestions en matière de fiscalité, il n'est pas là pour dire s'il faut imposer des sociétés ou des particuliers, etc. Il est là parce que le gouvernement, qui a établi sa politique fiscale... il s'agit de procéder de manière juste et efficace et de traiter les gens de manière équitable ou correcte. Les nouvelles tendances et les nouveaux enjeux visent davantage la perception que la politique fiscale.

**Le président:** Merci, monsieur Bell.

Je vais répondre rapidement. Si vous regardez le document intitulé « Profil des compétences du Conseil - 2004 » —je crois que c'est à l'onglet 3 ou 4 de la page 3—vous pouvez lire « le Conseil assume les responsabilités suivantes: », puis suit toute une liste. Si vous regardez tous les points énumérés, je crois qu'il doit assumer de nombreuses responsabilités.

M. Côté, puis, Mme Wasylycia-Leis.

● (1205)

[Français]

**M. Guy Côté:** On a mentionné un peu plus tôt qu'il s'agit naturellement d'une fonction à temps partiel. Combien de jours de travail cela représente-t-il dans une année?

[Traduction]

**Mme Connie Roveto:** Si je comprends bien d'après les questions que j'ai posées à l'ancien commissaire, on parle de 40 à 60 jours par année.

[Français]

**M. Guy Côté:** En qualité de présidente du conseil et bien que cela soit un travail à temps partiel, quelle marque aimeriez-vous laisser à la fin de votre mandat?

[Traduction]

**Mme Connie Roveto:** Sans avoir plus de connaissances approfondies, mais simplement des connaissances marginales de l'agence obtenues à partir de la lecture de documents, je pense que l'Agence du revenu du Canada a connu un grand succès jusqu'ici.

Je crois qu'elle peut servir d'exemple de gouvernance pour le secteur public et grâce à sa promotion de la conformité, elle peut être une agence encore plus conviviale et à l'écoute des clients afin de faciliter le paiement des impôts par les Canadiens, les encourageant ainsi à assumer leurs responsabilités en tant que citoyens.

[Français]

**M. Guy Côté:** C'est tout, monsieur le président. Merci.

**Le président:** Merci, monsieur Côté.

Madame Wasylycia-Leis.

[Traduction]

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Merci, monsieur le président.

Je cherche toujours à connaître vos compétences et vos aptitudes dans le domaine du service public. Vous avez surtout oeuvré dans les domaines de la finance et des grandes banques.

Permettez-moi de situer le contexte... N'oubliez pas que l'Agence du revenu du Canada est déjà indépendante du gouvernement; il s'agit souvent d'une étape transitoire vers la privatisation.

Nous savons bien que c'est peut-être l'intention du gouvernement. La question que je vous pose est la suivante: avez-vous été contactée pour faciliter la réalisation du programme du gouvernement à cet égard?

**Mme Connie Roveto:** Je dois admettre, monsieur le président, que c'est la première fois que ce concept m'est présenté. Je comprends que l'agence est sur le point de présenter son examen quinquennal... je ne sais pas vraiment si c'est à ce comité ou au Parlement en général, mais je n'ai jamais entendu parler d'une telle question au sein du gouvernement, d'autant plus que l'agence fournit également des services à divers gouvernements provinciaux et aux Premières nations... Ce serait à mon avis quelque chose de très difficile à faire. C'est une éventualité à laquelle je n'ai pas pensé, dont on ne m'a pas parlé et qui n'a même jamais été présentée.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Si elle était présentée, seriez-vous prête à indiquer au ministre les inconvénients d'une telle approche?

**Mme Connie Roveto:** Monsieur le président, en règle générale je n'aborde pas une question avec une idée préconçue, mais j'attends que tous les éléments soient présentés.

Comme je l'ai déjà dit, je ne peux imaginer la privatisation de l'Agence du revenu du Canada, mais je ne suis pas au courant de tout. Il faudrait que le conseil évalue toutes les questions et fasse part de son consensus au ministre.

• (1210)

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** J'ai deux autres questions. Premièrement, je veux parler de nouveau de l'accès aux services lorsque vous en avez besoin. Si le gouvernement décidait de supprimer ou de limiter l'accès des citoyens à un bureau de l'Agence du revenu du Canada où ils pourraient demander de l'aide ou des conseils ou payer leurs impôts, seriez-vous prête à dire au ministre que ce n'est pas une bonne solution?

**Mme Connie Roveto:** Je suis connue depuis toujours comme quelqu'un de libre et d'indépendant, si bien que je n'ai aucun problème à faire part de mes véritables points de vue au ministre ou à qui que ce soit d'autre. Je le répète cependant, ce n'est qu'une éventualité qui ne m'intéresse pas pour l'instant.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Permettez-moi de poser la question sous un autre angle et de vous demander si vous comprenez combien il est important qu'un bureau soit ouvert pour que les gens puissent y venir et demander l'aide dont ils ont besoin, sans avoir nécessairement à réorganiser leur vie pour rencontrer quelqu'un et pouvoir payer les impôts qu'ils doivent.

**Mme Connie Roveto:** Selon moi, le succès de l'organisation va dépendre de sa convivialité. À cet égard, comment devenir convivial, ou comment l'être davantage aujourd'hui,...

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Pour être convivial et accessible au consommateur, il faut prévoir un bureau où il est possible d'obtenir

de l'aide. Si vous supprimez les bureaux, pouvez-vous parler encore de convivialité à l'égard du consommateur et du public?

**Mme Connie Roveto:** Je crois que cela dépend des circonstances, pour être franche avec vous. À mon avis, il y a d'autres façons d'être convivial. Est-ce que je prévois que l'Agence du revenu du Canada ferme tous ses bureaux?

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Je ne dis pas... Je n'ai pas dit...

Permettez-moi de poser ma dernière question.

Connaissez-vous l'Empire Club et avez-vous jamais participé à l'une de ses réceptions?

**Mme Connie Roveto:** J'ai été membre du conseil du Canadian Club et il est arrivé que nous ayons des déjeuners conjoints avec l'Empire Club. Dans de nombreux cas, ces déjeuners étaient organisés pour entendre le ministre des Finances; oui, j'y ai participé.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Avez-vous jamais été invitée à la table d'honneur lors d'une réception de l'Empire Club?

**Mme Connie Roveto:** Je ne m'en souviens pas. C'est possible, mais pour être franche avec vous, je ne m'en souviens pas. Je suis allée à une réception du Canadian Club. Il se peut que j'aie été à la table d'honneur d'une réception de l'Empire Club.

**Mme Judy Wasylycia-Leis:** Vous ne vous rappelez pas si vous avez été invitée à la table d'honneur lors d'une réception de l'Empire Club? Vous ne vous en souvenez pas? Personnellement, je m'en souviendrais; pas vous?

**Le président:** Merci, madame Roveto.

J'ai une question rapide. Compte tenu de votre travail actuel et des responsabilités qui vont s'ajouter, comment allez-vous pouvoir faire les deux, je veux parler du temps et des responsabilités?

**Mme Connie Roveto:** À l'heure actuelle, j'ai ma propre société, ce qui me permet de rester dans le monde des affaires, et c'est ce que j'ai précisément choisi de faire pour avoir une certaine souplesse dans mon horaire et faire davantage de travail de gouvernance. Je n'ai donc pas de problème d'horaire et lorsque j'ai accepté de présenter mon nom, j'ai examiné la façon dont je pourrais équilibrer le tout efficacement.

**Le président:** Merci pour le temps que vous nous avez consacré.

J'aimerais maintenant siéger à huis clos si les députés sont prêts; je vais donc demander aux autres de quitter la salle.

Merci, madame Roveto.

*[La séance se poursuit à huis clos]*







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

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

**Aussi disponible sur le réseau électronique « Parliamentary Internet Parlementaire » à l'adresse suivante :**

**Also available on the Parliamentary Internet Parlementaire at the following address:**

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

---

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

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