



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 068 • 1^{re} SESSION • 41^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le jeudi 29 novembre 2012

Président

M. David Christopherson

Comité permanent des comptes publics

Le jeudi 29 novembre 2012

• (1100)

[Traduction]

Le président (M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD)): Je déclare ouverte la 68^e séance du Comité permanent des comptes publics.

Je souhaite la bienvenue à nos témoins de ce matin: le vérificateur général du Canada et le président de la Commission canadienne du lait, M. Williamson.

Je vous remercie de vous être joint à nous, monsieur. J'ai cru comprendre que vous nous avez transmis un plan d'action, comme nous l'avons demandé, mais je crois que nous n'avons pas d'exemplaires de votre exposé préliminaire. Est-ce exact?

M. Randy Williamson (président, Commission canadienne du lait): Je n'en suis pas vraiment sûr. Si je pouvais consulter notre secrétaire général...

Le président: On m'a dit que nous n'en avons pas.

M. Randy Williamson: Je ne peux pas confirmer que nous en avons. Par conséquent, je tends à être d'accord avec vous.

Le président: D'accord. Une demande avait été faite. Y a-t-il une raison particulière pour laquelle ce document n'a pas été transmis?

M. Randy Williamson: Je n'ai connaissance d'aucune raison particulière. Je ne savais pas qu'une demande avait été faite.

Le président: J'ai vérifié auprès de la greffière. Nous devrions peut-être insister sur ce point dans les instructions parce que la demande a été faite verbalement. Il serait peut-être utile de faire un suivi par courriel ou autrement. Je vais en rester là, mais nous devons prendre des mesures pour la prochaine fois.

Collègues, si vous vous en souvenez, les sociétés d'État font généralement l'objet d'examens spéciaux. Nous en choisissons ordinairement deux. Cela nous permet de consacrer une heure à chacune, de façon à remplir notre réunion ordinaire de deux heures. Pour aujourd'hui, nous n'avons pu organiser l'étude que d'un seul examen. Nous nous en occuperons dans la prochaine heure, après quoi nous siégerons à huis clos pour poursuivre la rédaction de notre rapport.

Je propose de procéder comme nous l'avons fait auparavant en entreprenant un tour de questions jusqu'à l'expiration du temps prévu. C'est ce que nous avons fait les autres fois, mais je suis prêt à écouter vos suggestions.

Monsieur Kramp.

M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC): Monsieur le président, mon système audio est en dérangement. Le haut-parleur fonctionne, mais pas les autres éléments. Je ne reçois pas l'interprétation. Il n'y a aucun son.

Le président: Je vois que l'un de nos excellents techniciens est en chemin. S'il peut réparer le système, il le fera.

Tout va bien, monsieur?

M. Daryl Kramp: Oui, tout va bien. Merci beaucoup.

Le président: Très bien.

Est-ce que tout le monde est d'accord? Nous entreprendrons donc notre tour de questions jusqu'à la fin de la période prévue. Très bien.

Nous sommes maintenant prêts. Nous commencerons par entendre l'exposé de M. Ferguson. Monsieur, la parole est à vous.

[Français]

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

Je vous remercie, monsieur le président, de nous donner l'occasion de discuter du chapitre 6 de notre rapport du printemps 2012 sur les examens spéciaux des sociétés d'État, dont les rapports ont été publiés en 2011. Plus particulièrement, nous discuterons de l'examen spécial de la Commission canadienne du lait. La version intégrale de ce rapport peut être consultée sur le site Web de la société d'État.

Je suis accompagné de Dale Shier, directeur principal, qui était chargé de cet audit.

[Traduction]

En vertu de la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques, nous effectuons des examens spéciaux périodiques des sociétés d'État. Les examens spéciaux des sociétés d'État sont une forme d'audit de performance dont l'étendue, fixée par la loi, porte sur toute la société. L'examen spécial vise à fournir une opinion indépendante sur la question de savoir s'il existe une assurance raisonnable que la société d'État en question dispose de moyens et de méthodes qui lui permettent de sauvegarder et de contrôler ses actifs, de gérer ses ressources financières, humaines et matérielles de façon économique et efficace et de mener ses activités de manière efficace.

Nous qualifions de défaut grave toute faiblesse des moyens et méthodes d'une société d'État qui pourrait l'empêcher d'atteindre ses objectifs. Nos rapports d'examen spécial sont donc une source de renseignements importants que les parlementaires peuvent utiliser pour demander des comptes aux sociétés d'État.

[Français]

Nous n'avons relevé aucun défaut grave dans les moyens et méthodes de la Commission canadienne du lait. Nous avons cependant remarqué certains secteurs qui pourraient être améliorés.

Notre rapport contenait trois recommandations. L'une de nos recommandations concernait la nécessité pour la commission d'améliorer les indicateurs de rendement qu'elle utilise pour évaluer ses activités et faire rapport à cet égard.

•(1105)

[Traduction]

Les deux autres recommandations portaient sur la gouvernance au sein du conseil d'administration de la commission. Elles découlaient toutes deux de la petite taille du conseil. En effet, aux termes de la loi habilitante de la commission, le conseil est formé de trois administrateurs, dont un joue également le rôle de chef de la direction. Nous avons donc indiqué, dans une de nos recommandations sur la gouvernance, qu'il était difficile pour un conseil d'administration composé de trois personnes de posséder tout l'éventail des compétences nécessaires pour assurer une gouvernance efficace.

[Français]

La deuxième recommandation sur la gouvernance porte sur les conflits d'intérêts. Au sein d'un conseil d'administration de trois personnes, il peut être difficile d'atteindre le quorum nécessaire pour tenir un vote en raison de conflits d'intérêts possibles. Nous avons recommandé à la commission d'établir des procédures permettant au commissaire de déclarer les conflits d'intérêts et à la commission de gérer ces derniers.

[Traduction]

La direction a accepté les trois recommandations formulées. Était donné que la période d'examen a pris fin en août 2010, le comité souhaitera peut-être demander à la direction quelles mesures la commission a prises au cours des deux dernières années en vue de donner suite à nos recommandations.

[Français]

Monsieur le président, je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. C'est avec plaisir que nous répondrons à toutes les questions des membres du comité. Je vous remercie.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur.

Monsieur Williamson, nous sommes maintenant prêts à entendre votre exposé préliminaire.

M. Randy Williamson: Bonjour, je m'appelle Randy Williamson. Je suis le président de la Commission canadienne du lait, que nous désignons couramment par CCL.

J'ai été invité à participer aujourd'hui à une discussion concernant les renseignements contenus dans le rapport du printemps 2012 du vérificateur général du Canada sur l'examen spécial de la CCL. J'aimerais vous donner d'abord un bref aperçu de la Commission canadienne du lait.

La CCL est une société d'État qui emploie une soixantaine de personnes et dont le siège est à Ottawa. Notre budget de fonctionnement annuel est d'environ 8 millions de dollars, dont la moitié est constituée de crédits parlementaires. Nos autres sources de financement sont les producteurs laitiers, nos opérations commerciales et le marché. D'après sa loi habilitante, la CCL a pour mandat de « permettre aux producteurs de lait et de crème dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et leur investissement et assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité ».

La CCL rend compte de ses activités au Parlement par l'entremise du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. La CCL est un intervenant important de l'industrie laitière canadienne. Elle établit les prix de soutien des produits laitiers. Ces prix servent de base aux offices provinciaux de mise en marché du lait pour établir les prix du lait de transformation dans chaque province. La CCL calcule aussi le

quota de production requis pour approvisionner les marchés, agit comme facilitateur dans le but de coordonner les politiques laitières au Canada et administre plusieurs programmes pour le compte de l'industrie laitière canadienne.

Nous collaborons étroitement avec les autres intervenants de cette industrie, qui comprennent les producteurs, les transformateurs, les gouvernements provinciaux, les détaillants, les restaurateurs et les consommateurs, de même que d'autres organismes fédéraux tels que le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Au Canada, l'industrie laitière représente 5,8 milliards de dollars en recettes monétaires agricoles et 13,7 milliards de dollars en produits expédiés d'environ 453 usines de transformation. Au 1^{er} août 2012, le Canada comptait 12 746 fermes laitières hébergeant un peu plus de 900 000 vaches et produisant plus de 79 millions d'hectolitres de lait par an.

L'industrie laitière se caractérise par un système appelé gestion de l'offre, dans lequel les producteurs ne produisent que le lait nécessaire à l'approvisionnement des marchés prévus. De nombreux aspects de ce système sont administrés par les offices provinciaux de mise en marché du lait.

Le conseil d'administration de la CCL est formé d'un président, d'un commissaire et du chef de la direction. Le conseil est chargé de diriger et de superviser les activités de la CCL pour s'assurer que les objectifs prévus dans la Loi sur la Commission canadienne du lait et le plan stratégique de la CCL sont atteints et que des pratiques de gouvernance exemplaires sont en place. Le conseil d'administration joue également le rôle de comité de vérification, selon les dispositions du paragraphe 148(2) de la Loi sur la gestion des finances publiques. Ce comité examine les états financiers trimestriels ainsi que les sommaires des rapports d'évaluation de programme et de vérification interne. Le Bureau du vérificateur général est officiellement chargé de la vérification des comptes de la CCL. À part les examens spéciaux, il fait la vérification de nos états financiers de fin d'exercice, qui sont présentés dans le rapport annuel de la CCL.

Je voudrais maintenant revenir à l'examen spécial que le BVG a mené à la CCL en 2011.

Le BVG a noté les méthodes efficaces utilisées dans plusieurs secteurs et n'a constaté aucun défaut grave dans nos systèmes et pratiques. Son rapport formulait trois recommandations. La première touchait l'amélioration des compétences collectives des membres du conseil d'administration, la deuxième, les procédures de déclaration et de gestion des conflits d'intérêts des membres du conseil et la troisième, les indicateurs de rendement établis par la CCL pour mesurer son rendement.

Le conseil d'administration a accepté ces recommandations et a depuis pris les mesures nécessaires pour améliorer en conséquence ses pratiques de gouvernance.

Je vous remercie.

•(1110)

Le président: Très bien. Merci à vous.

Nous allons maintenant entreprendre notre tour de questions.

Monsieur Saxton, vous pouvez commencer. La parole est à vous.

M. Andrew Saxton (North Vancouver, PCC): Merci, monsieur le président. Je remercie également les témoins de leur présence au comité aujourd'hui.

Ma question s'adresse au représentant de la CCL.

Monsieur Williamson, pouvez-vous nous expliquer de quelle façon votre commission travaille avec l'industrie pour développer le marché au Canada?

M. Randy Williamson: C'est un élément très important de notre mandat. Nous partageons cette responsabilité avec de nombreux autres organismes du Canada. À la CCL, nous avons en particulier introduit au fil des ans, dans les domaines que nous pouvons directement influencer, un certain nombre de programmes destinés à favoriser le développement du marché des produits laitiers et les occasions de croissance au Canada.

Nous avons par exemple le Programme d'innovation en matière de produits laitiers, qui permet à des transformateurs primaires ou secondaires de proposer des produits innovateurs, nouveaux ou demandés par le marché. Nous suivons alors un processus visant à leur fournir le lait nécessaire, de façon à éviter toute baisse de l'offre qui permet de répondre aux besoins du marché.

Nous avons également le Programme de marketing du lait grâce auquel nous essayons de créer des occasions de commercialisation au Canada pour les transformateurs secondaires et primaires, ce qui leur donne la possibilité d'explorer des débouchés qu'ils n'auraient probablement pas eu les moyens d'examiner autrement. Nous avons des fonds permettant de coopérer avec eux pour qu'ils puissent développer leurs opérations.

Nous avons en outre un Fonds d'investissement partagé axé sur la recherche et les occasions d'étude de produits nouveaux et innovateurs. Dans le cadre de ce programme, nous offrons des fonds de contrepartie jusqu'à concurrence d'un certain niveau. Le fonds a eu un grand succès ces dernières années.

Je dois aussi mentionner le Programme de permis des classes spéciales de lait introduit vers le milieu des années 1990 pour répondre aux besoins des transformateurs secondaires canadiens désireux d'obtenir des produits laitiers à un prix leur permettant d'affronter la concurrence de produits importés. Ce programme aussi a eu beaucoup de succès et constitue un important élément de notre travail.

M. Andrew Saxton: Je vous remercie.

Pouvez-vous nous expliquer de quelle façon vous travaillez avec le gouvernement pour que le système de gestion de l'offre reste fort?

M. Randy Williamson: Nous avons d'excellentes communications et d'excellentes relations avec le gouvernement. Nous définissons nos objectifs et nos plans stratégiques en consultation et de concert avec le gouvernement. Nous nous reportons constamment au mandat de la CCL, qui consiste à permettre aux producteurs efficaces d'obtenir une juste rétribution de leur travail et d'assurer un approvisionnement continu de produits laitiers de qualité. Tout ce que nous faisons dans le cadre de notre plan stratégique, en consultation avec le ministère, vise à atteindre ces objectifs.

M. Andrew Saxton: Je vous remercie.

Vous avez établi un plan d'action pour donner suite au rapport du vérificateur général. Vous pourriez peut-être passer ce plan en revue en nous donnant quelques explications.

M. Randy Williamson: Comme on l'a dit, le rapport portait sur trois grands domaines. Très brièvement, le premier concerne les compétences du conseil d'administration. Le Bureau du vérificateur général a mentionné en particulier qu'il y avait des lacunes au chapitre des compétences financières du conseil. Nous sommes d'accord.

En fait, nous avons certaines exigences en ce qui concerne les compétences. Nous croyons qu'elles sont liées à la complexité de notre secteur d'activité et à la nature de la gestion de l'offre. Il est également très important d'avoir au sein du conseil d'administration une personne qui connaît bien les problèmes des producteurs et une autre qui est familiarisée avec les difficultés que peuvent connaître les transformateurs. Avec un conseil d'administration de trois membres, il peut être très difficile de réunir la pleine gamme de compétences voulues.

Dans la mesure où nous reconnaissons l'existence de lacunes, nous avons accepté la recommandation. Nous y donnons suite en recourant à des experts de l'extérieur lorsque nous avons l'impression, à l'occasion, que les membres du conseil n'ont pas certaines compétences nécessaires. Ainsi, lorsque nous avons adopté les normes internationales d'information financière, nous avons recouru aux services d'une entreprise extérieure pour qu'elle nous aide à faire la transition.

La deuxième recommandation portait sur les conflits d'intérêts. Encore une fois, le problème découlait du fait que nous avons un conseil d'administration de trois membres. Une recommandation liée aux producteurs touche l'un des membres du conseil tandis qu'une recommandation liée aux transformateurs touche un second membre. Il y a un conflit d'intérêts apparent lorsque le représentant des producteurs se prononce sur les prix de soutien. Nous admettons qu'il y a un problème. Nous avons modifié nos statuts internes de sorte qu'au début de chaque réunion du conseil d'administration, nous examinons les points inscrits à l'ordre du jour pour déterminer si l'un des membres est en situation de conflit d'intérêts. Nous nous attendons alors à ce qu'il se recuse, s'il y a lieu.

De plus, nos prises de position sont neutres. C'est certainement ce que nous attendons de tous les membres du conseil à l'égard de toutes les questions dont nous nous occupons, de façon à éviter tout conflit d'intérêts.

• (1115)

Le président: Le temps de parole est écoulé. Je vous remercie tous deux.

Nous allons maintenant passer à l'opposition officielle.

Madame Blanchette-Lamothe, vous avez la parole.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe (Pierrefonds—Dollard, NPD): Merci, monsieur le président.

J'aimerais revenir un peu sur ce que M. Williamson disait au sujet de son plan d'action. Ensuite, je lui donnerai l'occasion de poursuivre ses explications au sujet de ce que qui a été fait pour répondre aux recommandations.

D'abord, au sujet de la première recommandation, vous dites que vous évaluez maintenant régulièrement les compétences collectives. Que voulez-vous dire par « régulièrement »? À quelle fréquence évaluez-vous ces compétences, avec quel outil et de quelle façon? Quelle est la rigueur avec laquelle vous analysez ces degrés de compétence?

[Traduction]

M. Randy Williamson: La façon dont nous évaluons le besoin de soutien par rapport aux lacunes des compétences collectives, si je peux m'exprimer ainsi, se fonde sur notre jugement. Nous portons un jugement sur chaque point à l'ordre du jour et chaque question en essayant de déterminer si les compétences collectives sont suffisantes pour répondre aux besoins de notre mandat.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: Quand vous dites « notre jugement », vous parlez de celui des membres du conseil?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Oui, c'est le jugement des trois membres du conseil d'administration.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: Vous n'avez pas de critères pour évaluer si les compétences collectives suffisent ou non? Sur quoi est basé le jugement exactement?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Je crois que nos critères se fondent sur notre expérience. À cet égard, je prends l'exemple de la conversion aux normes internationales d'information financière.

Je dirais, à titre personnel, que mon expérience comprend la gestion d'un très grand organisme laitier du Canada, comme président et premier dirigeant. Je connais à fond la gestion des examens budgétaires, des états financiers, etc., mais je n'ai aucune connaissance particulière quand il s'agit de la conversion des systèmes dans une organisation. Par conséquent, les autres membres du conseil d'administration ont jugé comme moi que nous avions besoin d'un soutien extérieur. Nous avons donc obtenu ce soutien.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: Merci.

Vous dites que vous allez chercher de l'appui externe lorsque c'est pertinent. À quelle fréquence sentez-vous que vous avez besoin d'une expertise extérieure?

[Traduction]

M. Randy Williamson: C'est très rare. Je crois que nous avons les compétences nécessaires pour nous occuper de façon courante de la gestion financière de l'organisation. Toutefois, nous sommes d'accord avec le BVG pour dire que l'addition d'une personne ayant des compétences financières serait avantageuse. Nous l'admettons volontiers.

• (1120)

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: J'aimerais demander ce qui suit soit à M. Shier ou à M. Ferguson.

À la lumière de ce qui a été fait par rapport à la première recommandation que vous avez formulée, trouvez-vous que les actions qui ont été prises répondent à votre recommandation? Y a-t-il des choses qui, selon vous, devraient être ajoutées comme réaction à la première recommandation?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Monsieur le président, je crois qu'il faut tout d'abord reconnaître que nous sommes en présence d'une situation difficile parce que le conseil d'administration n'a que trois membres. C'est un aspect qu'il faut bien considérer.

Pour ce qui est de la question précise qui a été posée, je crois qu'il est bon que le conseil évalue chaque situation pour déterminer si ses membres ont les compétences voulues. Nous n'avons pas vérifié ce qui a été fait, mais je crois que nous aimerions pouvoir constater qu'un processus a été prévu d'avance, qu'on a établi les compétences que le conseil d'administration devrait posséder collectivement et qu'on les a comparées à celles qui existent effectivement afin de

prendre note des lacunes et de s'efforcer de trouver de l'aide extérieure à leur égard.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: Je comprends que vous vous attendiez à quelque chose d'un peu plus encadré, d'un peu moins laissé au bon jugement des trois membres? Est-ce un peu ce que vous vouliez dire?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Ce serait certainement conforme aux pratiques exemplaires. Il serait avantageux d'avoir un inventaire des compétences requises ainsi qu'une évaluation des compétences qui possèdent les membres actuels du conseil d'administration, de façon à faire ressortir les lacunes pouvant justifier le recours à une aide extérieure.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: Selon vous, ce qui nous a été expliqué aujourd'hui serait un pas dans la bonne direction, mais cela vous semble encore peut-être insuffisant au chapitre de la rigueur du suivi face à la recommandation?

[Traduction]

M. Michael Ferguson: Encore une fois, sans avoir fait une vérification de suivi, je dirai que vous avez probablement décrit la situation d'une manière assez juste. Nous avons l'impression que la commission se montre proactive et a fait un pas dans la bonne direction. Il est cependant possible que quelque chose de plus officiel correspondrait mieux aux pratiques exemplaires.

[Français]

Mme Lysane Blanchette-Lamothe: Merci, monsieur Ferguson.

Monsieur Williamson, le vérificateur général vient de réitérer le fait que trois personnes n'est pas, selon lui, un nombre suffisant. Vous avez dit un peu plus tôt qu'en effet, vous pourriez peut-être envisager d'avoir une quatrième personne.

Pourriez-vous clarifier un peu votre position à cet égard, parce que je vois une certaine contradiction, sinon un manque de sérieux, par rapport à cette préoccupation exprimée par le vérificateur général.

[Traduction]

M. Randy Williamson: Tout d'abord, nous prenons les recommandations du vérificateur général très au sérieux. La contrainte découle de la Loi sur la Commission canadienne du lait. C'est la loi qui impose un conseil d'administration de trois membres.

Nous sommes tout à fait d'accord avec le vérificateur général quand il dit qu'il serait plus avantageux d'avoir un plus grand effectif à la commission. Nous en convenons sans réserve. Toutefois, nous sommes tenus de respecter la Loi sur la Commission canadienne du lait.

Le président: Merci beaucoup. Le temps de parole est écoulé.

Nous allons maintenant passer à M. Kramp.

Monsieur, vous avez la parole.

M. Daryl Kramp: Merci, monsieur le président.

Je souhaite la bienvenue à nos témoins.

Ma première question s'adresse à M. Shier.

Il est évident que vous avez examiné de près les activités de la CCL. Je me demande, monsieur Shier, si vous avez eu l'occasion de visiter des fermes laitières ou des entreprises de ce secteur pour confirmer les renseignements obtenus auprès de la CCL.

M. Dale Shier (directeur principal, Bureau du vérificateur général du Canada): Merci, monsieur le président.

Non, nous n'avons pas visité de fermes, mais, dans le cadre de notre processus, nous avons recouru à ce que nous appelons des comités consultatifs. Nous avons des représentants pour nous guider dans notre travail, aussi bien au stade de la planification qu'à celui de la production de notre rapport. Notre comité consultatif interne comprenait des représentants des consommateurs, des entreprises et des producteurs. Nous avons également consulté les intervenants au cours de notre examen.

M. Daryl Kramp: D'accord. Vous avez donc eu accès à des renseignements venant de multiples sources. C'est cela que je voulais confirmer. Merci beaucoup.

Messieurs, d'une certaine façon, j'ai beaucoup de chance. Je suis très, très fier de venir d'une très importante région laitière de l'est de l'Ontario. Je me souviens du temps où on trouvait des étals de laitiers le long de chaque chemin de concession et où nous avions d'innombrables fromageries primées. Bien sûr, comme le dit si bien Bob Dylan, *The times they are a-changin'!*

Nous avons encore un certain nombre de fromageries primées, mais, bien sûr, elles sont beaucoup moins nombreuses et produisent de bien plus gros volumes. Il en est de même pour nos fermes laitières. Nous avons quelques élevages phénoménaux comptant des centaines de vaches plutôt que les 15 ou 20 bêtes dont les fermiers tiraient jadis leur subsistance. C'est une évolution spectaculaire. Pour réussir... J'ai visité quelques-unes de ces exploitations où on trouve couramment maintenant un digesteur à méthane, ainsi qu'un certain nombre de grandes usines appartenant à Gay Lea, Parmalat et d'autres, qui ont adopté des technologies perfectionnées pour rester compétitifs. C'est vraiment extraordinaire.

Ma principale question s'adresse à M. Williamson. Monsieur, pour soutenir la concurrence, il faut évoluer et, bien sûr, il faut innover. L'innovation est absolument critique. Quel rôle votre organisme joue-t-il dans la promotion de l'innovation? Pouvez-vous nous donner quelques exemples?

• (1125)

M. Randy Williamson: Je suis tout à fait d'accord. C'est un élément très important du travail de la CCL. Pour revenir à notre mandat, nous avons pour mission d'assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité. Pour nous, cet énoncé signifie qu'il faut encourager l'innovation et les nouvelles occasions. Nous avons un Programme d'innovation en matière de produits laitiers qui permet aux transformateurs et aux fabricants du Canada de nous proposer leurs produits innovateurs. Si ces produits satisfont aux critères d'un comité particulier en matière d'innovation, nous prévoyons les quantités de lait nécessaires. Nous n'y voyons pas d'inconvénients. Cela augmente l'offre de lait au Canada. Ainsi, les transformateurs peuvent disposer de la matière première nécessaire pour innover.

Nous créons d'autres occasions, comme je l'ai mentionné tout à l'heure, en mettant en œuvre un programme de marketing, un fonds d'investissement partagé, etc.

M. Daryl Kramp: Et qu'en est-il de nos jeunes? Êtes-vous en mesure de collaborer avec eux pour les aider à innover et à obtenir de la formation?

M. Randy Williamson: Nous avons un programme de bourses qui a eu beaucoup de succès. Il existe depuis neuf ou dix ans.

Au cours de cette période, nous avons financé 57 projets de maîtrise et 20 projets de doctorat, tous centrés sur les produits laitiers. En appuyant tous ces projets, en investissant dans l'éducation des jeunes qui s'intéressent à l'industrie laitière, en finançant des travaux de maîtrise et de doctorat, nous espérons créer à long terme des occasions ou, si vous voulez, une feuille de route de l'innovation.

M. Daryl Kramp: Encore une fois, je dirai que nous devons être compétitifs si nous voulons survivre. Pour y arriver, nous devons vraiment savoir comment faire. Notre rendement doit, dans une certaine mesure, être validé, vérifié, examiné.

Je suppose évidemment que vous avez des indicateurs de rendement d'une forme ou d'une autre. Pouvez-vous nous en dire davantage à ce sujet? J'aimerais que vous nous parliez non seulement de ce que vous faites, mais aussi des mesures que vous prenez pour améliorer vos indicateurs au fur et à mesure que l'industrie évolue. Pouvez-vous nous donner un peu plus de renseignements à ce sujet?

M. Randy Williamson: C'est une très bonne question.

Depuis quelque temps ou, plus précisément, depuis trois ou quatre ans, nous faisons état de nos objectifs dans notre rapport annuel. Nous relient ces objectifs à notre mandat dans une période donnée de trois ans. Nos grands objectifs comprennent essentiellement les deux composantes de notre mission. Dans ce cadre et sur une base annuelle, nous définissons nos objectifs et les stratégies adoptées pour les atteindre.

Nous veillons à ce que les objectifs et les stratégies soient mesurables. Nous nous assurons qu'ils sont très précis, qu'ils sont réalisables, que nous disposons des ressources nécessaires pour les atteindre et qu'ils s'inscrivent dans un échéancier donné. Nous établissons des dates et des nombres par rapport auxquels nous pouvons mesurer les résultats.

Tout cela figure dans notre rapport annuel. C'est une nouvelle approche qui date de quatre ou cinq ans et qui a des effets très positifs.

M. Daryl Kramp: Excellent.

Quelquefois, les vieilles histoires restent vraies. Je note que nous avons encore quelques fromageries qui emploient les méthodes traditionnelles et qui se passent d'additifs et d'autres produits. Il est encourageant de voir que certaines des vieilles normes ont subsisté.

Le président: Merci beaucoup.

Excusez-moi. Aviez-vous terminé?

M. Daryl Kramp: Oui, j'ai fini, monsieur.

Toutefois, si vous voulez me donner plus de temps...

Le président: Je sais, je sais.

M. Daryl Kramp: ... je serais enchanté de poursuivre.

• (1130)

Le président: Vous avez utilisé au mieux votre temps, sans avoir à vous sentir trop coupable.

Merci beaucoup. Je l'apprécie.

À vous, monsieur Giguère.

[Français]

M. Alain Giguère (Marc-Aurèle-Fortin, NPD): Merci beaucoup, monsieur le président.

Le président: Très bien.

M. Alain Giguère: Ma question s'adresse à M. Williamson.

Présentement, les administrateurs de votre commission proviennent de l'industrie du lait. Il y en a même qui sont encore actifs au sein de cette industrie. Votre commission a un pouvoir d'achat de 189 millions de dollars. Elle gère de nombreux contrats qu'elle donne en sous-traitance et des initiatives avec l'industrie du lait pour un montant de 3 millions de dollars. Compte tenu des montants en jeu et compte tenu que les membres de votre commission sont encore actifs au niveau de l'industrie, pourquoi la commission n'a-t-elle pas encore jugé utile d'établir un processus permettant aux administrateurs de déclarer et de gérer les conflits d'intérêts d'une façon continue, sans que cela affecte votre capacité d'avoir le quorum au sein de votre conseil d'administration?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Eh bien, je suppose que le problème découle du fait que notre conseil d'administration ne compte que trois membres. C'est le point de départ en ce qui a trait aux conflits d'intérêts.

Comme je l'ai déjà dit, il est impératif pour nous de bien connaître la situation des producteurs et des transformateurs. Nous avons inscrit dans nos statuts internes l'obligation pour chacun d'entre nous de déclarer tout conflit d'intérêts et d'agir — je crois que cela est aussi important que n'importe quoi d'autre — d'une manière absolument et complètement impartiale. Je le fais personnellement, et je suis fermement persuadé que les deux autres membres du conseil d'administration le font aussi.

Nous consultons beaucoup. Par exemple, lorsque nous établissons nos prix de soutien, nous demandons à tous les intervenants, partout au Canada, de nous faire part de leur point de vue: producteurs, transformateurs, associations de consommateurs, détaillants, restaurateurs. Nous utilisons un certain nombre de facteurs pour déterminer nos prix de soutien et prendre d'autres décisions. L'impératif de la connaissance des producteurs et des transformateurs — croyez-moi, dans un système aussi complexe que celui de la gestion de l'offre, c'est un facteur très important — nous crée certaines difficultés puisque le conseil d'administration ne peut avoir que trois membres.

[Français]

M. Alain Giguère: Vous parlez effectivement de la complexité de vos tâches, particulièrement pour ce qui touche le contrôle de l'offre. Il a été indiqué dans les rapports précédents que vous aviez 12 personnes ressources clés qui jouent un rôle majeur au niveau du travail effectué par votre commission. Le vérificateur général a observé que, dans les années à venir, vous allez faire face à une vague de départs à la retraite. En même temps, nous savons que le gouvernement fait face à des restrictions budgétaires majeures. Alors, face à ces restrictions budgétaires, de quelle façon pensez-vous être en mesure de remplacer votre personnel clé?

[Traduction]

M. Randy Williamson: C'est une excellente question.

Nous avons effectivement quelques personnes très capables et très compétentes dans notre organisation. Le nombre que vous avez mentionné est probablement exact.

Douze personnes occupent des postes clés. Dans certains cas, nous pouvons nous attendre à d'imminents départs à la retraite. Nous le savons depuis quelques années. Aussi, nous avons pris des mesures pour veiller à ce que des personnes d'un niveau moins élevé acquièrent la formation et l'expérience nécessaires afin qu'il nous soit possible, lorsque ces départs à la retraite se concrétiseront, de continuer à fournir d'excellents services à l'industrie d'une façon ininterrompue. Je suis persuadé que nous y parviendrons.

[Français]

M. Alain Giguère: Et ce, même à l'intérieur de restrictions budgétaires.

[Traduction]

M. Randy Williamson: Oui. Nous avons été informés, il y a trois ans, je crois, que des compressions budgétaires étaient imminentes. On nous a indiqué très clairement la nature et l'importance de ces compressions. Nous avons fait bon usage de ces renseignements, de sorte que nous savons ce qu'il convient de faire pour atteindre nos objectifs. Nous arriverons à absorber ces compressions budgétaires sans que cela porte atteinte aux compétences de l'organisation.

•(1135)

Le président: Il ne vous reste que quelques instants.

[Français]

M. Alain Giguère: J'ai une question en ce qui concerne la gestion du risque.

Il a été indiqué, dans de nombreux rapports, que la gestion du risque était particulièrement pointue en ce qui a trait aux liquidités et à la valeur des stocks, et que votre conseil d'administration n'avait pas les aptitudes et les qualifications pour remplir l'ensemble de ces tâches complexes. En vertu de ces points majeurs qui représentent un risque pour votre commission, avez-vous véritablement l'intention d'augmenter de façon significative le nombre de membres de votre conseil d'administration pour résoudre ces problèmes?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Je n'essaie vraiment pas d'é luder votre question, mais je dois vous demander de préciser un peu plus les aspects du risque qu'à votre avis, nous pourrions être incapables d'assumer.

Le président: Je regrette, mais le temps de parole est largement écoulé. Si elle le souhaite, l'opposition officielle aura peut-être l'occasion de revenir sur ce sujet plus tard.

Nous allons maintenant passer à M. Shipley.

Monsieur, la parole est à vous.

M. Bev Shipley: Je remercie les témoins d'avoir pris le temps de venir présenter leur point de vue au comité.

Monsieur Williamson, je tiens à vous féliciter de votre franchise et de votre gestion de cette société d'État. Vous disposez d'un budget de 8 millions de dollars, dont la moitié consiste en crédits parlementaires. Je sais que la CCL connaît certaines difficultés découlant de la loi et de l'obligation d'avoir un conseil d'administration de trois membres. S'il y a un modèle à suivre en ce qui a trait à la structure des sociétés d'État, je dirais que la CCL en est un. Le vérificateur général en a plus ou moins convenu, ce qui constitue un compliment pour votre organisation.

Je sais que tous les organismes ont à subir des compressions. Je vous remercie d'avoir répondu à cette question. Il y a une chose qu'on peut dire des gens du secteur de l'agriculture: compte tenu de la nature de nos opérations, nous sommes capables de nous adapter aux changements. Je crois que vous en conviendrez.

Je suis heureux d'apprendre que vous avez été informé au préalable, que vous avez établi un plan et que vous prenez des mesures responsables. Je dois dire, en toute franchise, que d'autres feront la même chose partout dans l'administration fédérale afin d'augmenter l'efficacité du gouvernement et aussi d'assumer nos responsabilités économiques.

Monsieur le président, c'est plus un commentaire qu'une question. J'espère que vous n'y voyez pas d'inconvénient. Je vais cependant poser une question.

Il est important de comprendre que la CCL fait partie du système de gestion de l'offre. Ayant déjà été producteur laitier, j'ai le plus grand respect pour ce système, de même que pour le marché libre. Lorsque vous considérez les intérêts de l'ensemble des intervenants en cause, vous tenez compte des producteurs, des transformateurs, des exportateurs, des consommateurs et du gouvernement. Il n'y a pas grand-chose qui ait autant de portée que ce que vous faites lorsque vous établissez les prix et définissez la réglementation, votre structure ou vos activités touchant le public canadien. Il est important de le reconnaître. Ma question découle d'ailleurs de ce fait.

Vous avez mentionné qu'il est important pour vous d'assurer aux producteurs une juste rétribution de leur travail. Nous entendons continuellement des organisations et certains groupes — malheureusement, quelques-uns appartiennent au secteur agricole — dire que la gestion de l'offre ne peut pas assurer une juste rétribution et qu'elle permet à nos producteurs de réaliser des bénéfices excessifs au détriment de nos consommateurs, qui doivent payer des prix beaucoup trop élevés. Je ne sais pas si vous êtes en mesure de parler de cet aspect de la situation. J'ai lu un article ce matin selon lequel ce système n'est pas équitable parce que les consommateurs paient deux ou trois fois plus cher les produits soumis à la gestion de l'offre. Je sais pertinemment que c'est faux. Je crois que vous le savez aussi.

Pouvez-vous nous dire ce que vous pensez de ce point de vue concernant les bénéfices des producteurs et leurs effets sur le public canadien?

• (1140)

M. Randy Williamson: C'est une question intéressante.

Au sujet de la juste rétribution du travail, je crois que les experts en finances vous diront qu'il n'est jamais simple de répondre à des questions à cet égard.

Au départ, la Commission canadienne du lait commence chaque année par déterminer le coût du lait cru en fonction du prix de soutien de l'année précédente. Nous recueillons des données dans un grand nombre de fermes laitières du Canada, en fait plus de 220, représentant toute la gamme des exploitations en fonction de la taille, de la portée et de l'étendue des opérations. Nous recueillons des données sur chaque élément de la gestion et de l'exploitation de ces fermes. Nous en arrivons ainsi à un coût de production. Nous procédons ensuite à une analyse statistique dans laquelle nous éliminons deux écarts-types ainsi que les observations aberrantes, ce qui nous permet d'aboutir à une moyenne pondérée. Cette moyenne varie d'une année à l'autre. Elle change à mesure que les fermes laitières canadiennes augmentent leur efficacité.

Le coût de production qui sert de point de départ — et ce n'est qu'un point de départ — tient compte de l'efficacité des opérations.

Je crois que c'est un important point de départ. Comme je l'ai déjà dit, nous consultons ensuite autant d'éléments que possible du secteur des produits laitiers, qu'il s'agisse de producteurs, de consommateurs ou de détaillants, afin de connaître leur point de vue sur leurs propres intérêts. C'est à partir de là que nous déterminons le prix de soutien.

Pour répondre à votre question, le point de départ pour nous — en fonction de producteurs efficaces et d'une juste rétribution du travail — découle de notre formule du coût de production, qui est axée sur l'augmentation de l'efficacité au Canada.

Le président: Je vous remercie tous deux.

À vous, monsieur Byrne.

L'hon. Gerry Byrne (Humber—St. Barbe—Baie Verte, Lib.): Merci beaucoup. Je vous remercie aussi, messieurs, de votre présence au comité. C'est toujours un plaisir de rencontrer le vérificateur général. Vous aussi, monsieur Williamson.

Pouvez-vous confirmer, monsieur Williamson, que le mandat de base de la Commission canadienne du lait se fonde sur la production laitière soumise à la gestion de l'offre? Est-ce bien le cas?

M. Randy Williamson: Je ne crois pas que cela relève de la Commission canadienne du lait. Il appartient au gouvernement de décider si nous devons nous acquitter de notre mandat de base en recourant à la gestion de l'offre.

L'hon. Gerry Byrne: Pouvez-vous répéter, s'il vous plaît?

M. Randy Williamson: Si c'est bien ce que vous voulez savoir, je vous dis que la décision de recourir ou non à la gestion de l'offre pour nous acquitter de notre mandat de base ne relève pas de la Commission canadienne du lait. La commission ne fait que se conformer à son mandat. La gestion de l'offre découle d'une décision extérieure à la CCL.

L'hon. Gerry Byrne: C'est bien. Je vous remercie de cette précision.

D'après votre analyse, il est clair que votre domaine de compétence se situe au sein du système de gestion de l'offre et que vous produisez des prévisions dans le cadre de ce système. En convenez-vous? Vos prévisions sont-elles fondées elles aussi sur le système existant?

M. Randy Williamson: Nos prévisions portent sur le volume de lait nécessaire pour répondre à la demande du marché canadien de consommation. Nous projetons les besoins de base en lait cru provenant de la ferme pour satisfaire la demande des consommateurs canadiens d'un océan à l'autre.

L'hon. Gerry Byrne: Vos recommandations ou conseils concernant les prix sont-ils inclus?

M. Randy Williamson: Pour permettre à chacun de comprendre le système, je dirais que nous produisons chaque année un prix de soutien, c'est-à-dire le prix auquel la Commission canadienne du lait achètera au Canada des produits laitiers tels que le beurre et les solides, le lait écrémé, le lait en poudre, etc. Ce faisant, nous ne fixons pas les prix des différentes catégories de lait pour le Canada. Ces prix sont fixés par les offices provinciaux qui se servent de notre prix de soutien comme point de référence. À ma connaissance, c'est ainsi que les offices provinciaux procèdent pour fixer leurs prix.

L'hon. Gerry Byrne: Merci beaucoup.

Vous connaissez évidemment le Partenariat transpacifique et le rôle qu'il joue dans l'environnement du libre-échange au Canada. Vous savez certainement que l'Australie, la Nouvelle-Zélande et les États-Unis, en particulier, ont invité le Canada à la table du Partenariat transpacifique et que ces trois pays ont hâte de voir disparaître le système canadien de gestion de l'offre. Je crois qu'il est raisonnable de le dire compte tenu de toutes les discussions qui se sont déroulées en public à ce sujet.

Permettez-moi d'être très précis. Avez-vous donné des conseils quelconques au gouvernement du Canada, c'est-à-dire au ministère du Commerce international, au ministère de l'Agriculture ou à tout autre ministère fédéral, au sujet des conséquences possibles du Partenariat transpacifique, et notamment de la disparition ou de la transformation du système de gestion de l'offre au Canada?

• (1145)

M. Randy Williamson: Absolument pas.

L'hon. Gerry Byrne: Avez-vous été invité à le faire?

M. Randy Williamson: Pas du tout.

L'hon. Gerry Byrne: On ne vous a demandé aucun avis à ce sujet?

M. Randy Williamson: Absolument pas.

L'hon. Gerry Byrne: Vous n'avez eu absolument aucune communication avec le gouvernement du Canada sur un aspect quelconque du Partenariat transpacifique?

M. Randy Williamson: C'est exact.

L'hon. Gerry Byrne: D'accord. Me reste-t-il encore du temps?

Le président: Il vous reste une minute.

L'hon. Gerry Byrne: Quel rôle votre commission joue-t-elle dans les systèmes de gestion provinciaux? Jouez-vous un rôle quelconque dans la détermination du nombre de producteurs? Je suppose que vous exercez une certaine supervision à l'échelle nationale, mais que vous vous bornez à donner de simples conseils au sujet du nombre de détenteurs de quotas et de la répartition de la production. Est-ce exact?

M. Randy Williamson: Je vais revenir à ce que j'ai dit il y a quelques instants.

Nous avons établi ce que nous appelons le QMM, ou quota de mise en marché, afin de répondre aux besoins du marché canadien à l'échelle nationale. Les provinces reçoivent des quotas qu'elles répartissent entre leurs producteurs. Nous n'intervenons pas du tout au sujet du nombre d'exploitations ou de la répartition du quota provincial. Nous ne jouons absolument aucun rôle à cet égard.

L'hon. Gerry Byrne: Merci, monsieur le président.

Le président: Je vous en prie.

Nous allons maintenant passer à M. Hayes. La parole est à vous, monsieur.

M. Bryan Hayes (Sault Ste. Marie, PCC): Merci, monsieur le président.

Je viens de lire un extrait du rapport du vérificateur général dans lequel il dit que la commission a mis en place les principaux éléments d'un cadre de gouvernance efficace.

Monsieur Williamson, vous avez mentionné le comité de vérification dans votre exposé. Je n'en avais pas entendu parler. Vous avez précisé, je crois, que les trois membres du conseil d'administration siègent au comité de vérification. Pouvez-vous nous

dire qui sont les autres membres de ce comité et nous parler de son rôle dans votre cadre de gouvernance?

M. Randy Williamson: L'un des éléments clés des services que rend la CCL consiste à vérifier les opérations de la Commission canadienne du lait. Comme notre conseil d'administration ne compte que trois membres, ils siègent tous les trois au comité de vérification. Nous sommes assistés par les principaux cadres de l'organisation, qui nous présentent des exposés et nous fournissent des renseignements.

Le comité de vérification se réunit au moins quatre fois par an, et souvent six fois. Nous examinons, sur une base au moins trimestrielle, les états financiers, le bilan, les opérations commerciales de la commission et les questions liées aux opérations de couverture des importations et des exportations de produits laitiers auxquelles nous participons. Ces activités sont très semblables à celles de n'importe quelle société d'exploitation.

M. Bryan Hayes: Il s'agit d'un comité de vérification interne, par opposition à un comité de vérification externe.

M. Randy Williamson: Oui. La vérification externe de la commission est assurée par le BVG.

M. Bryan Hayes: Est-ce une vérification annuelle?

M. Randy Williamson: Oui, elle se fait sur une base annuelle.

M. Bryan Hayes: Vous avez un mandat assez étendu puisque vous devez vous occuper des intérêts de tous les intervenants du secteur laitier: producteurs, transformateurs, exportateurs, consommateurs et gouvernements.

Ces intervenants ont-ils des préoccupations que nous devrions connaître? Quel processus doit suivre quelqu'un qui voudrait faire état d'une préoccupation? Quelles sont les modalités de transmission? Quelles mesures sont prises pour apaiser les préoccupations? Y a-t-il une liste de problèmes que nous devrions connaître?

M. Randy Williamson: Comme dans le cas de toute entreprise ou industrie relativement importante et complexe, il y a des questions qui se posent de temps en temps. Je suis sûr que nous sommes tous au courant des problèmes évoqués par l'Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires. Nous travaillons avec l'association en vue de régler ces problèmes.

Certaines questions sont également soulevées au sujet de l'offre de lait sur demande. J'ai mentionné notre Programme d'innovation en matière de produits laitiers. À part cela, le 1^{er} août de cette année, nous avons mis en place, sous les auspices du Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait, ou CCGAL, une allocation de croissance de 1 p. 100 de notre quota d'approvisionnement en lait. C'est un volume assez considérable. L'objet de cette allocation est d'assurer des approvisionnements exclusivement pour les nouveaux produits. C'est un développement assez récent. Nous avons obtenu l'accord des responsables des deux ententes de mise en commun du lait, celle de l'Ouest ainsi que le P5 de l'Est. L'allocation est maintenant en vigueur. Elle permettra de régler certains problèmes aussi bien mineurs que majeurs d'accès au lait que nous avons connus ces dernières années. Ces problèmes devraient donc être réglés.

• (1150)

M. Bryan Hayes: Qu'a fait la CCL pour régler le problème de l'absence d'une procédure de déclaration et de gestion des conflits d'intérêts?

M. Randy Williamson: Comme je l'ai dit, nous déterminons s'il y a des possibilités de conflits d'intérêts au début de chaque réunion en passant en revue chaque point inscrit à l'ordre du jour. S'il y a un conflit, la personne en cause se récusé. C'est un élément important de ce que nous sommes tenus de faire actuellement. Comme je l'ai dit, nous usons de notre jugement pour veiller à agir d'une manière aussi neutre que possible.

M. Bryan Hayes: Combien de temps me reste-t-il, monsieur le président?

Le président: Il vous reste une minute et demie.

M. Bryan Hayes: Je suppose que les politiques régissant la commercialisation du lait varient considérablement d'une province à l'autre. Y aurait-il lieu d'harmoniser ces politiques? Si oui, quel rôle la CCL devrait-elle avoir à cet égard? Que faites-vous en faveur de l'harmonisation?

M. Randy Williamson: C'est une bonne question.

Il y a une quinzaine d'années, chaque province agissait de son côté. Bien sûr, les provinces siégeaient toutes au Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait, mais chacune avait sa propre politique et sa propre méthode de classification du lait.

Au cours des 15 dernières années, deux ententes de mise en commun du lait ont été conclues, une à l'Ouest et l'autre à l'Est. Grâce à ces mises en commun, il a été possible d'harmoniser un certain nombre de choses allant du classement des produits dans des catégories particulières aux règles de collecte du lait. Les provinces ont donc des politiques semblables.

Ces deux dernières années, la CCL a organisé ce que nous appelons le P10. C'est un groupe qui, sur notre recommandation, a été formé par le CCGAL afin de réunir toutes les parties dans le cadre d'une seule entente de mise en commun, que nous appelons le P10. Il serait ainsi possible de tout harmoniser partout au Canada. Les règles seraient les mêmes pour tous, ce qui assurerait une équité générale.

Nous avons fait quelques progrès à cet égard. L'allocation de croissance de 1 p. 100 constitue un des résultats auxquels nous avons abouti. Nous n'avons cependant pas encore réussi à former un P10. Nous continuerons à examiner les avantages qu'il y a à pousser cette idée plus loin.

M. Bryan Hayes: Merci, monsieur le président.

Le président: Je vous remercie tous les deux.

C'est votre tour, monsieur Ravignat. La parole est à vous.

[Français]

M. Mathieu Ravignat (Pontiac, NPD): Merci, monsieur le président.

Je veux peut-être revenir brièvement aux commentaires de M. Hayes quant aux conflits d'intérêts. Pour être franc avec vous, monsieur Williamson, je n'ai pas trouvé votre réponse concernant les mesures que vous avez prises pour éviter les conflits d'intérêts très convaincante. Si je regarde à la page 38 du rapport du VG, au paragraphe 35 dans la version française, il est clairement mentionné que le VG a constaté que la commission n'a pas en place de tels mécanismes relatifs aux conflits d'intérêts. De plus, vous suggérez que vous alliez avoir des rencontres sur les conflits d'intérêts avec le Conseil privé. Je vous demande, en premier lieu, combien de rencontres avez-vous eu avec le Conseil privé depuis 2005?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Je ne crois pas que j'aie jamais parlé de réunions avec le Conseil privé.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Au paragraphe 36 du rapport du VG faisant état de la réponse de la commission, la dernière phrase se lit comme suit:

Comme elle l'a fait lors de l'examen spécial précédent, la Commission discutera de la question avec le Bureau du Conseil privé en vue de trouver une solution pratique [aux conflits d'intérêts].

Je vous demande tout simplement si vous avez rencontré le Bureau du Conseil privé et, si oui, à combien de reprises.

● (1155)

[Traduction]

M. Randy Williamson: Je crois que cela se rapporte à une discussion avec le Conseil privé concernant notre examen spécial et les recommandations qui en avaient découlé. On nous avait recommandé de soumettre la question au Commissariat à l'éthique. Nous l'avons fait. La réponse que nous avons reçue indique que, de l'avis du commissariat, nous servons un vaste public et que le problème des conflits d'intérêts n'est pas vraiment important.

Cela étant dit, je crois que le BVG jugera que nous devons encore chercher d'autres moyens.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: En somme, vous avez donc tout simplement ignoré la recommandation du vérificateur général. Quant aux conflits d'intérêts, il n'y a pas de problème. C'est ce que vous nous dites?

[Traduction]

M. Randy Williamson: D'un point de vue personnel, je ne crois pas qu'il y ait un problème. Oui, c'est précisément ce que j'ai dit.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Donc, soyons clairs, monsieur...

[Traduction]

M. Randy Williamson: Je n'ai cependant pas dit qu'à mon avis, il n'y avait pas de problème.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Mais vous n'avez pas mis en place un plan spécifique et vous n'avez pas rencontré le Conseil privé, comme c'est indiqué dans votre rapport.

[Traduction]

M. Randy Williamson: Par suite de la recommandation formulée, nous avons modifié nos statuts internes. J'ai mentionné plus tôt que nous avons inscrit dans nos statuts l'obligation de déterminer, au début de chaque réunion, si un point quelconque de l'ordre du jour peut susciter un conflit d'intérêts pour un membre du conseil d'administration. Cette disposition des statuts n'existait pas avant que le BVG ne présente sa recommandation. Nous avons fait ce changement.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Selon vous, cela suffit comme plan d'éviter des conflits d'intérêts?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Si vous voulez, je peux vous dire que la situation serait beaucoup plus simple si nous étions plus nombreux au conseil d'administration. Cela nous aurait permis de régler deux problèmes, celui de la gamme de compétences et celui des possibilités de conflits d'intérêts.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Mais pourquoi ne pas avoir développé — parce que c'est une occasion en or de le faire —, un plan détaillé pour éviter des conflits d'intérêts au lieu de seulement changer un règlement?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Nous l'avons fait. Je me reporte à ce que j'ai dit tout à l'heure: la Loi sur la Commission canadienne du lait fixe à trois le nombre des membres du conseil d'administration.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Donc, vous disiez que si vous ne changez pas la structure du conseil d'administration, vous ne pouvez pas répondre à la possibilité de conflit d'intérêts d'une façon efficace. Je ne vois pas le lien. Pouvez-vous me l'expliquer?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Il serait possible d'éliminer l'obligation d'avoir un expert en production et un expert en transformation. Il serait possible d'ajouter des membres ayant des compétences dans le domaine financier. Ce sont des possibilités, mais je ne crois pas qu'on servirait au mieux les intérêts de l'industrie en allant dans ce sens.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Pourquoi?

[Traduction]

M. Randy Williamson: Je crois qu'il est très important d'avoir des compétences en production et en transformation.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: D'accord, mais elle serait garantie avec les trois membres qui sont sur le conseil d'administration et qui sont de l'industrie.

[Traduction]

M. Randy Williamson: Oui, et la loi nous limite à trois membres.

[Français]

M. Mathieu Ravignat: Me reste-t-il encore du temps?

Le président: Un petit peu.

M. Mathieu Ravignat: Un petit peu. Ma question prendra un petit peu plus de temps que celui qu'il me reste.

Merci.

[Traduction]

Le président: Je l'apprécie beaucoup. Je n'ai pas souvent l'occasion de profiter de ce genre de courtoisie. Merci.

Monsieur Dreeshen, la parole est à vous.

M. Earl Dreeshen (Red Deer, PCC): Je remercie les témoins de leur présence au comité aujourd'hui et de l'occasion qu'ils nous donnent d'examiner la situation des sociétés d'État. Contrairement à M. Shipley, je ne suis pas un producteur laitier, mais j'ai eu l'occasion de traire beaucoup de vaches lorsque...

Le président: Monsieur Dreeshen, je m'excuse de vous interrompre. J'aurais dû regarder l'heure avec plus d'attention.

Collègues, je crois qu'il ne reste qu'une minute et demie dans l'heure de discussion que nous avions prévue. Je propose de permettre à M. Dreeshen de prendre cinq minutes, après quoi nous mettrons fin à cette partie de la séance. Est d'accord?

Des voix: D'accord.

Le président: Monsieur Dreeshen, je vous prie de poursuivre.

M. Earl Dreeshen: Merci beaucoup.

Comme je l'ai dit, j'ai une certaine connaissance du domaine, sans compter qu'il y a une usine de transformation dans ma circonscription. Je voudrais aborder la question de la concentration qui existe dans certaines régions du pays dans le secteur de la transformation. Dans l'industrie laitière canadienne, les nouveaux arrivants doivent affronter des obstacles qui n'existent pas dans les secteurs non soumis à la gestion de l'offre. Comme l'a dit tout à l'heure M. Byrne — c'est une chose qu'il y a lieu de signaler —, le Parti conservateur est le seul qui ait une politique concernant le soutien de la gestion de l'offre. J'imagine que le candidat à la direction du Parti libéral, qui a indiqué qu'il souhaitait éliminer le système de gestion de l'offre, n'est pas allé vous en parler, lui non plus.

Pouvez-vous nous parler de la façon dont votre secteur reçoit de nouveaux investissements ainsi que des moyens de faire intervenir l'investissement étranger en ce qui concerne la gestion de l'offre en particulier et l'industrie en général?

● (1200)

M. Randy Williamson: J'ai abordé certains aspects de cette question plus tôt. Nous avons maintenant une allocation de croissance de 1 p. 100 qui permet de fournir un volume de lait qui n'était pas disponible auparavant. Cette allocation est liée à l'innovation et aux nouveaux produits. Nous avons un système dans le cadre duquel nous pouvons réacheminer le lait écrémé. Il s'agirait dans ce cas de transactions commerciales entre entreprises de transformation. Nous aurions alors un rôle d'intermédiaires, si vous voulez, pour veiller à éviter toute pénurie de matière première et à permettre que ces transactions aboutissent.

Nous avons certaines possibilités d'exportation dans le cadre de l'OMC, que nous utilisons chaque année. Nous essayons dans la mesure du possible de travailler avec des organisations qui exportent des produits à valeur ajoutée. Je peux vous en donner un exemple. Nous collaborons avec une société étrangère qui souhaite produire et exporter des préparations pour nourrissons. Le projet semble très prometteur et pourrait bien aboutir cette année. Ce serait pour le Canada une bonne occasion d'exporter des produits à valeur ajoutée.

La gestion de l'offre peut rendre les choses un peu moins faciles, mais je crois que les changements que nous avons apportés, les programmes mis en œuvre, etc. ainsi que les initiatives qui s'ajoutent actuellement à notre portefeuille ouvriront la porte à une croissance continue de l'industrie.

M. Earl Dreeshen: Je suis très heureux que nous profitons ainsi de l'innovation et que nous prenions ce genre d'initiatives.

J'ai écouté avec beaucoup de plaisir lorsque vous avez parlé d'éliminer deux écarts-types. À titre d'ancien professeur de maths, j'ai bien apprécié vos explications.

Pouvez-vous nous parler des mesures analytiques que vous utilisez pour examiner les indicateurs de rendement quantitatifs et les choses de ce genre? Nous n'avons pas vraiment eu l'occasion d'aborder la troisième partie de votre plan d'action pour essayer de le relier aux recommandations formulées par le vérificateur général.

Pouvez-vous nous en dire davantage à ce sujet?

M. Randy Williamson: Je dois vous dire que tout cela en est encore à un stade très élémentaire.

Comme je l'ai dit, cela ne fait que quatre ou cinq ans que nous indiquons plus clairement, dans notre plan annuel d'activité, le lien entre nos objectifs et stratégies et notre mandat initial. Ainsi, lorsque nous établissons nos objectifs, nous pouvons les chiffrer et les situer dans le temps pour mieux expliquer les attentes que nous avons pour l'année.

Il peut s'agir d'objectifs non chiffrables comme l'organisation de réunions pour faire progresser un projet tel que le P10. Nous indiquons alors que le but est de constituer un P10 assurant une mise en commun générale pour tout le Canada. Le taux d'achèvement serait de 100 p. 100 en cas de réussite. Si nous n'avons pas terminé le travail, mais avons franchi un certain nombre d'étapes, nous nous attribuons une note en conséquence.

Même si le système est chiffré, dans beaucoup de cas, il comporte autant d'éléments subjectifs que d'éléments objectifs. Toutefois, c'est pour nous un important progrès parce que nous pouvons dire d'une manière plus précise si nous avons réussi à parvenir aux résultats que nous avons l'intention de réaliser.

M. Earl Dreeshen: Merci.

Le président: Je vous remercie tous les deux.

Collègues, cela met fin à la séance publique.

Monsieur Byrne.

L'hon. Gerry Byrne: Merci, monsieur le président.

Un de nos collègues a évoqué la possibilité d'entendre plus de témoins sur ce sujet particulier et a parlé d'inviter des candidats à la direction de certains partis et ainsi de suite.

Serait-il possible d'inviter le député conservateur Brent Rathgeber à venir nous présenter son point de vue sur la gestion de l'offre?

Monsieur Dreeshen, je crois que votre collègue a commis une grande injustice en préconisant d'éliminer le système de gestion de l'offre au Canada.

Le président: Attendez un peu. Êtes-vous en train d'invoquer le Règlement?

Je vous ai donné la parole par courtoisie. Que voulez-vous faire exactement?

L'hon. Gerry Byrne: Je voudrais demander le consentement unanime.

Le président: Consentement à quoi?

L'hon. Gerry Byrne: Je voudrais demander au député conservateur de St. Leonard, qui se trouve en Alberta, je crois, de comparaître devant le comité.

M. Andrew Saxton: Est-ce un rappel au Règlement?

Le président: Je lui ai accordé la parole, et il demande le consentement unanime. Je lui permets de nous dire à quoi il nous demande de consentir, mais il devra le faire très, très vite.

● (1205)

L'hon. Gerry Byrne: J'essaie de le faire.

Je demande le consentement unanime pour inviter le député conservateur Brent Rathgeber — je crois qu'il est de la circonscription de St. Leonard, en Alberta — à comparaître devant le comité. Il a exprimé un point de vue très catégorique dans lequel il s'oppose à l'existence du système de gestion de l'offre au Canada. Je demande donc le consentement unanime pour...

Le président: Je ne vous permettrai pas d'aller plus loin. Ce que vous proposez n'est tout simplement pas recevable.

Y a-t-il autre chose?

Une voix: Non.

Le président: Très bien. Il ne me reste plus qu'à remercier nos témoins.

Monsieur le vérificateur général, nous vous sommes toujours reconnaissants de votre présence au comité. Monsieur Shier, nous vous remercions.

Monsieur Williamson, nous tenons également à vous remercier. Je crois qu'après que vous avez présenté votre exposé préliminaire, des exemplaires imprimés ont été distribués aux membres du comité. Nous insisterons davantage auprès des témoins en leur envoyant un courriel de suivi, ce qui nous permettra d'avoir une trace documentaire. Je vous suis reconnaissant d'avoir réagi aussi rapidement que vous l'avez fait, monsieur.

Nous allons maintenant suspendre la séance pour nous préparer à siéger à huis clos. Nous étudierons le projet de rapport sur le chapitre 4, Réglementation des médicaments — Santé Canada, du rapport de l'automne 2011 de M. Ferguson.

[La séance se poursuit à huis clos.]

POSTE  MAIL

Société canadienne des postes / Canada Post Corporation

Port payé

Postage paid

Poste-lettre

Lettermail

**1782711
Ottawa**

*En cas de non-livraison,
retourner cette COUVERTURE SEULEMENT à :*
Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

If undelivered, return COVER ONLY to:
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

On peut obtenir des copies supplémentaires en écrivant à : Les Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5
Téléphone : 613-941-5995 ou 1-800-635-7943
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

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.

Additional copies may be obtained from: Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa, Ontario K1A 0S5
Telephone: 613-941-5995 or 1-800-635-7943
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757
publications@tpsgc-pwgsc.gc.ca
<http://publications.gc.ca>

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>