



CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent des comptes publics

PACP • NUMÉRO 134 • 1^{re} SESSION • 42^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 30 avril 2019

Président

L'honorable Kevin Sorenson

Comité permanent des comptes publics

Le mardi 30 avril 2019

• (0915)

[Traduction]

Le président (L'hon. Kevin Sorenson (Battle River—Crowfoot, PCC)): Bonjour chers collègues. Nous reprenons.

Au cours de la première demi-heure, nous avons eu la chance de rencontrer à huis clos le nouveau vérificateur général du Canada par intérim. Nous sommes maintenant en séance télévisée. Si vous avez un téléphone cellulaire ou tout autre appareil qui pourrait interrompre la réunion, je vous invite à le mettre en mode silencieux. Je vous remercie.

Nous sommes réunis pour étudier le rapport d'examen spécial intitulé « Rapport des co-auteurs au Conseil d'administration de la Société canadienne d'hypothèques et de logement » des rapports de l'automne 2018 du vérificateur général du Canada.

Ce matin, représentant le Bureau du vérificateur général, nous accueillons Mme Lissa Lamarche, vérificatrice générale adjointe, et M. Clyde MacLellan, vérificateur général adjoint. Nous accueillons aussi M. Michel Bergeron, associé directeur chez Ernst and Young. Représentant la Société canadienne d'hypothèques et de logement, nous avons M. Derek Ballantyne, président du conseil, et M. Evan Siddall, président et premier dirigeant.

Bienvenue à tous. Nous commençons par le Bureau du vérificateur général.

Monsieur MacLellan, la parole est à vous.

[Français]

M. Clyde MacLellan (vérificateur général adjoint, Bureau du vérificateur général): Monsieur le président, je vous remercie de nous donner l'occasion de discuter de notre rapport d'examen spécial sur la Société canadienne d'hypothèques et de logement, ou SCHL.

Comme vous le mentionniez, je suis accompagné de Mme Lissa Lamarche, vérificatrice générale adjointe, qui était la directrice principale chargée de l'audit au moment du rapport. Comme l'audit a été réalisé conjointement avec Ernst & Young, nous sommes aussi accompagnés de M. Michel Bergeron, qui est un associé du cabinet.

Comme vous le savez, un examen spécial vise à déterminer si les moyens et les méthodes de la société d'État lui donnent l'assurance raisonnable que ses actifs sont protégés et contrôlés, que sa gestion des ressources est économique et efficiente et que le déroulement de ses activités est efficace.

Notre examen couvre la période de mars à décembre 2017.

[Traduction]

Dans l'ensemble, nous avons constaté que la Société avait de bonnes méthodes de gestion organisationnelle. Toutefois, nous avons décelé un défaut grave lié à l'effectif du conseil d'administration et à l'incidence de cette faiblesse sur la surveillance menée par le conseil.

Plus précisément, nous avons constaté que 4 des 12 postes du conseil étaient vacants, ce qui a causé des lacunes dans les compétences et la diversité du conseil, et a nui à l'efficacité de la surveillance qu'il assure.

Ce défaut grave est important parce qu'un conseil d'administration incomplet, dont les compétences sont limitées, peut nuire à la capacité du conseil de surveiller efficacement les activités de la Société. Vu la complexité des nombreuses initiatives de transformation entamées et leur importance pour les activités de la Société, il était essentiel que le conseil d'administration mène une surveillance adéquate et possède les compétences nécessaires. En décembre 2017, un certain nombre de nominations au conseil ont été annoncées.

Nous avons aussi constaté que la Société avait des processus efficaces de planification stratégique, de mesure du rendement et de gestion des risques, mais que ses méthodes de gestion du capital et de simulation de crise pouvaient être améliorées. Nous avons noté que la Société n'avait pas évalué l'incidence de tous les risques importants afin de s'assurer qu'assez de capital avait été mis de côté pour y faire face, et qu'elle n'avait pas fait de tests de résistance ponctuels pour mieux comprendre ses principales vulnérabilités.

Ces faiblesses sont importantes parce que le fait de déterminer le niveau de capital nécessaire pour répondre à tous les risques importants aide la Société à atténuer les risques financiers pour le gouvernement du Canada et les contribuables canadiens. De plus, faute de procéder à des simulations de crise supplémentaires, la Société n'a pas pu examiner ses vulnérabilités latentes ni informer la haute direction et le conseil d'administration d'autres types de scénario pouvant lui nuire.

Nous avons constaté que la Société avait des méthodes efficaces de gestion de ses activités d'assurance prêt hypothécaire, de titrisation et d'aide au logement. En particulier, la Société a planifié ces activités, les a mises en place efficacement, et a surveillé et présenté des rapports sur les résultats.

Nous avons cependant noté des faiblesses liées aux importantes initiatives de transformation organisationnelle en cours, en particulier la gestion intégrée des initiatives de transformation technologique et des autres initiatives, ainsi que la définition et la surveillance des indicateurs de rendement pour chaque projet.

• (0920)

[Français]

Ces faiblesses sont importantes parce que, dans le cadre d'un programme de transformation complexe se produisant à grande échelle, il importe de gérer toutes les initiatives de transformation ensemble pour garantir une intégration appropriée des interdépendances des projets et faciliter la gestion des changements et des risques.

De plus, faute de définir et de documenter clairement les objectifs, les résultats attendus, les paramètres de rendement et les avantages escomptés, la Société pourrait ne pas pouvoir déterminer si les avantages escomptés ont été atteints une fois les projets terminés.

La Société a accepté toutes nos recommandations et a établi un plan d'action en réponse à nos préoccupations. Toutefois, comme nous avons fini les travaux d'audit en décembre 2017, je ne peux pas commenter les mesures prises par la Société depuis. Les membres du Comité voudront peut-être demander aux représentants de la Société des précisions sur les mesures prises pour donner suite à nos recommandations.

Je termine ainsi ma déclaration d'ouverture. Nous serons heureux de répondre aux questions des membres du Comité.

Merci.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur MacLellan.

Nous passons maintenant à M. Ballantyne, de la SCHL.

[Français]

M. Derek Ballantyne (président du Conseil, Société canadienne d'hypothèques et de logement): Merci, monsieur le président.

Je suis heureux d'être ici aujourd'hui. Je suis accompagné d'Evan Siddall, qui est président et directeur de la SCHL.

En guise d'ouverture, j'aimerais dire que nous nous réjouissons de l'intérêt que le Comité porte au dernier examen spécial sur la SCHL effectué par le Bureau du vérificateur général du Canada et Ernst & Young.

La Loi sur la gestion des finances publiques exige que toutes les sociétés d'État se soumettent à un examen spécial au moins une fois tous les 10 ans. L'examen spécial dont il est question aujourd'hui porte, comme vous l'avez entendu, sur la période du 1^{er} mars 2017 au 31 décembre 2017.

Dans l'ensemble, l'audit a permis de conclure que les pratiques de gestion de la SCHL ont été saines durant cette période, ce qui fournit l'assurance raisonnable exigée par la Loi sur la gestion des finances publiques.

Cependant, comme vous l'avez aussi entendu ce matin, les auditeurs ont fait ressortir des faiblesses importantes dans la gouvernance de la Société, qui portaient sur le mode de nomination, la fonction de surveillance et les compétences des membres du Conseil d'administration. Je limiterai mes propos aux mesures prises pour remédier à la situation.

Fait à noter, durant la période visée par l'audit, quatre des douze postes du Conseil d'administration de la SCHL étaient vacants. Cette situation s'est traduite par des lacunes dans les compétences et la diversité du Conseil, ce qui, selon les auditeurs, a entravé l'efficacité de la fonction de surveillance.

La SCHL et le Conseil d'administration interviennent peu dans la sélection des membres du Conseil; ces personnes sont nommées par le gouverneur en conseil. Je suis toutefois ravi de vous informer que le gouvernement a nommé six nouveaux membres du Conseil, dont moi, en décembre 2017, au moment où l'examen arrivait à sa fin.

Ces nominations ont permis de pourvoir les quatre postes vacants ainsi que deux autres qui allaient arriver à terme. Fait important, elles ont aussi permis de combler les lacunes dans les compétences et l'expérience qui avaient été décelées par les auditeurs.

Depuis, le gouvernement a nommé deux autres membres pour remplacer des membres dont le mandat était arrivé à échéance. Ensemble, les huit nouveaux membres du Conseil ont apporté une variété de points de vue et un large éventail de compétences au Conseil d'administration, y compris dans les domaines du logement abordable, des technologies de l'information et de l'expertise comptable.

● (0925)

[Traduction]

Pour ma part, mon domaine de spécialité est la gestion d'organismes de logement de grande taille et de taille moyenne. J'ai notamment beaucoup travaillé avec les secteurs des organismes sans but lucratif, des organismes caritatifs, de l'entrepreneuriat social, des coopératives et des fondations.

Je pense qu'Evan serait d'accord pour dire que les connaissances et le savoir-faire des nouveaux membres du conseil ont été d'une grande utilité pour la SCHL. Ils l'ont aidée à déployer la Stratégie nationale sur le logement, qui a été annoncée après l'audit, et à veiller à ce que les Canadiens bénéficient d'un marché de l'habitation stable et sûr.

Également en réponse aux recommandations des auditeurs, la SCHL a mis en place de nouvelles pratiques afin d'améliorer la capacité des membres du conseil d'administration à surveiller les activités de la Société. À titre d'exemple, la SCHL a renforcé son examen annuel des compétences du conseil d'administration, pour relever les lacunes. Mes collègues du conseil et moi avons reçu une formation dans des domaines précis de la gouvernance de la Société. La liste des formations et des cours offerts aux membres du conseil d'administration est mise à jour tous les trimestres, et la Société recommandera des sujets à approfondir au conseil d'administration et à ses comités une fois par année.

Le conseil a créé un nouveau comité de surveillance — le Comité du logement et des projets d'investissement — qui remplacera le Comité sur le logement abordable. Ce comité supervisera la Stratégie nationale sur le logement, les dépenses en immobilisations, les projets du programme L'avenir du travail et tous les projets dont le coût prévu dépasse 10 millions de dollars. Le Comité du logement et des projets d'investissement se réunira pour la première fois en mai 2019. Cela comprend les indicateurs de rendement prévus pour la Stratégie nationale sur le logement et la nouvelle stratégie sur l'abordabilité du logement de la SCHL, qui vise à faire en sorte que « d'ici 2030, tout le monde au Canada pourra se payer un logement qui répond à ses besoins ».

La SCHL appuie le travail de ce nouveau comité en lui présentant régulièrement des mises à jour sur ses activités d'aide au logement. Elle lui fournit aussi des renseignements au moyen de son supplément d'information trimestriel sur les activités d'aide au logement.

Merci encore de m'avoir donné l'occasion d'être ici pour répondre à vos questions.

Je cède maintenant la parole à Evan, qui va terminer notre présentation.

Le président: Merci, Derek.

Monsieur Siddall, la parole est à vous.

M. Evan Siddall (président et premier dirigeant, Société canadienne d'hypothèques et de logement): Merci, Derek.

Monsieur le président, mesdames et messieurs les membres du Comité, merci de nous avoir invités à prendre la parole aujourd'hui.

Pour commencer, je tiens à réitérer l'engagement de la SCHL en faveur du but poursuivi par les examens spéciaux exigés en vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques.

[Français]

Ces examens fournissent au gouvernement, aux parlementaires et aux Canadiens en général une assurance indépendante que la SCHL a les systèmes et les pratiques nécessaires pour protéger ses actifs, qu'elle gère ses ressources de façon économique et efficace et qu'elle mène ses activités avec efficacité.

Ces audits aident aussi à renforcer la confiance en la SCHL, une institution financière d'importance systémique, dont le mandat législatif est de contribuer à la stabilité financière du Canada et de faciliter l'accès au logement.

[Traduction]

En outre, ils consolident aussi la SCHL, car ils font ressortir les lacunes que nous devons combler en matière de gestion.

J'aimerais répondre à certains points. En plus des pratiques de gestion de la Société dont Derek a parlé, le dernier audit a porté sur deux autres points essentiels, soit, premièrement, la gestion de nos secteurs de l'assurance prêt hypothécaire, de la titrisation et de l'aide au logement et, deuxièmement, la gestion des initiatives de transformation organisationnelle. Le Bureau du vérificateur général du Canada nous a recommandé, par exemple, d'améliorer notre évaluation et notre documentation du capital requis pour couvrir les risques importants auxquels la SCHL est exposée, y compris les risques stratégiques et d'atteinte à la réputation. J'ai le plaisir de vous annoncer qu'une évaluation des exigences de capital a eu lieu récemment.

La simulation de crise est essentielle à l'amélioration des activités de la SCHL. Nous avons défini d'autres simulations de crise ponctuelles, aussi en réponse à une recommandation du BVG, afin de mieux comprendre les vulnérabilités en cas de crises extrêmes et de mieux y remédier. Je tiens notamment à souligner aux membres du Comité que nous sommes la seule institution financière canadienne à publier les résultats de sa simulation de crise annuelle, conformément à notre engagement envers la transparence.

Comme vous le savez peut-être, la SCHL est un organisme considérablement transformé. Nous sommes fiers d'être un véhicule innovateur et axé sur le client en matière de politique du logement et d'accessibilité au logement tout au long du cycle économique. En 2015, nous avons entrepris une initiative qui s'échelonne sur plusieurs années pour moderniser et transformer nos technologies et nos pratiques d'affaires. Les auditeurs qui ont mené l'examen spécial ont fait un certain nombre de recommandations relatives à ce travail, et nous sommes en voie d'appliquer chacune d'entre elles. Par exemple, nous avons créé une division chargée de surveiller les initiatives de gestion de projets et de gestion du changement. Celle-ci a également le rôle de faciliter la production des rapports connexes destinés à la haute direction et au conseil d'administration. Nous avons défini clairement les objectifs, les résultats, les indicateurs de rendement et les avantages attendus de nos projets de transformation, et informons régulièrement le conseil d'administration de nos principales réalisations.

Le BVG a également recommandé que le conseil d'administration intervienne plus activement dans l'établissement de l'orientation stratégique de la SCHL. Nous avons, là aussi, pris cette recommandation à coeur, avant la fin de l'examen. L'année dernière, nous avons entrepris un examen complet de notre stratégie. Le sujet a été débattu durant trois réunions du conseil d'administration et il a constitué l'ordre du jour d'une séance entièrement consacrée à la

stratégie. Cet examen a aussi occupé une grande partie du temps consacré aux réunions du comité de la haute direction, sans oublier les travaux du groupe consultatif sur la stratégie, qui s'est réuni à plusieurs reprises. Nous avons établi une fonction stratégique à la SCHL; plusieurs collègues y travaillent à temps plein.

Bref, le conseil d'administration a joué un rôle clé dans l'élaboration de notre nouvelle stratégie sur l'abordabilité du logement, qui a été bien accueillie par les acteurs du secteur de l'habitation de partout au pays. Comme Derek l'a fait remarquer, notre stratégie repose sur une aspiration audacieuse, soit que d'ici 2030, tout le monde au Canada pourra se payer un logement qui répond à ses besoins. Il s'agit véritablement d'un objectif ambitieux, qui dépasse les cibles de la Stratégie nationale sur le logement, qui sont de combler les besoins en logement de plus de 500 000 ménages et de réduire de moitié l'itinérance au Canada d'ici 2028. Toutefois, il est indispensable de rendre le logement abordable pour tous si nous voulons que le Canada soit un pays en bonne santé économique, où règnent stabilité sociale et inclusion. Nous en sommes conscients, tout comme nos nombreux partenaires et parties prenantes à l'échelle du pays. Nous considérons que c'est là la raison d'être de la SCHL, et nous avons récemment restructuré notre organisme pour produire des résultats à la hauteur des attentes des Canadiens et, en définitive, pour réaliser notre aspiration.

● (0930)

Je suis certain que Derek conviendra que nous sommes fiers de la résilience et de l'engagement de nos employés tout au long de ce processus. À la suite de notre restructuration, 215 employés ont changé de rôle, et deux employés sur trois relèvent désormais d'un nouveau gestionnaire. Malgré tous ces changements — la troisième restructuration importante en cinq ans —, nous avons continué à fournir un service ininterrompu aux Canadiens, et la majeure partie des projets de notre portefeuille progressent comme prévu.

[Français]

Soutenues par cette équipe d'employés dévoués, les initiatives de la Stratégie nationale sur le logement et les nouvelles mesures proposées dans le budget de 2019 constituent une base solide pour notre nouvelle stratégie sur l'abordabilité. Néanmoins, nous sommes conscients qu'il nous faudra redoubler d'efforts et recevoir du soutien pour atteindre notre but.

En même temps, à titre de société d'État ayant la « responsabilité sacrée » de gérer les ressources publiques, la SCHL est déterminée à être un chef de file de la gestion des risques dans le domaine du logement ainsi qu'à être une organisation responsable, transparente, efficiente et novatrice, qui suscite l'admiration et la confiance des Canadiens d'un océan à l'autre.

Voilà qui conclut mon allocution. Merci encore de nous avoir invités ici. C'est avec plaisir que nous répondrons aux questions du Comité.

[Traduction]

Le président: Merci beaucoup, monsieur Siddall.

Nous passons à la première série de questions, avec des interventions de sept minutes.

Monsieur Sarai, la parole est à vous.

M. Randeep Sarai (Surrey-Centre, Lib.): Merci à tous. Tout d'abord, c'est toujours une bonne chose lorsqu'on apprend qu'environ 15 mois après la présentation d'un rapport — 2017, dans ce cas-ci —, la plupart des problèmes soulevés ont été réglés. Toutefois, j'ai encore quelques questions.

La question est pour le Bureau du vérificateur général. Vous aviez l'habitude de parler d'atteinte à la réputation. Cela renvoie-t-il à l'absence de défauts de paiement de l'entreprise? Comment évalue-t-on l'atteinte à la réputation d'un organisme? Je sais que les banques utilisent les taux de défaut. Il vous faut des réserves en fonction d'un certain taux de défaut de remboursement, mais comment évaluer une atteinte à la réputation ou s'en prémunir? De plus, qu'est-ce que cela signifie? Un ralentissement des activités? Cela signifie-t-il qu'un scandale couve au sein du conseil d'administration de la SCHL? Que signifierait une atteinte à la réputation, pour eux?

• (0935)

M. Clyde MacLellan: Lorsque nous parlons de risques d'atteinte à la réputation, nous faisons habituellement référence aux risques opérationnels au sein d'organismes non financiers. L'idée n'est pas que ces organismes arrivent à quantifier cela, comme un indicateur financier ou une série de chiffres. Ce qui nous intéresse, c'est de savoir comment l'organisation évalue les types de risques qui peuvent nuire à sa réputation. Vous avez donné l'exemple d'un scandale et de l'incidence que cela pourrait avoir sur la capacité de l'organisation de maintenir son modèle d'affaires, de réagir à la perception du public par rapport à ces types d'enjeux précis. Nous n'essayons pas de les quantifier, mais nous cherchons à déterminer la réaction de l'organisme et, dans ce cas particulier, si des capitaux sont nécessaires pour l'aider à constituer une réserve pour les situations de ce genre.

M. Randeep Sarai: Intéressant. Ma prochaine question porte sur les simulations de crise. À cause de mes électeurs, je m'intéresse beaucoup aux simulations de crise du BSIF. Je me demande s'il y a eu une analyse comparative entre la simulation de crise de la SCHL et celle du BSIF, la ligne directrice B-20, et quelle incidence cela aurait sur son secteur d'activité.

M. Siddall pourrait répondre à cette question.

M. Evan Siddall: Faisons d'abord une distinction entre deux types de simulations de crise.

M. Randeep Sarai: Oui.

M. Evan Siddall: Pour les simulations de crise relativement à notre capital, nous utilisons une gamme de scénarios de ralentissement économique. Par exemple, nous modéliserions la crise financière américaine comme si elle devait se produire ici. Cela fait partie de nos activités annuelles; c'est ce que nous publions.

Ce n'est pas très clair, mais je pense que l'aspect auquel vous faites allusion est la simulation de crise associée à la souscription de nouveaux prêts hypothécaires, où nous ajoutons environ 2 % au taux en vigueur afin de nous assurer que les gens peuvent résister aux hausses des taux d'intérêt. En fait, nous faisons des simulations de crise d'une façon différente. Nous avons examiné l'impact sur nos activités. Il y a eu un déclin considérable. Il y a deux parties à cela. L'exigence des simulations de crise pour les hypothèques de cinq ans a été imposée par le ministre des Finances en octobre 2016 pour les prêts hypothécaires assurés, puis a été étendue aux prêts hypothécaires non assurés par le BSIF au début de cette année. Donc, c'est un peu différent.

M. Randeep Sarai: Oui.

M. Evan Siddall: La deuxième catégorie ne vise pas nos activités, mais la première, oui. En 2017 et tout au long de 2018, nous avons observé une baisse de 15 % à 20 % des volumes de prêts assurés. Je devrais dire au député que cela correspond à peu près à mes attentes. Nous avons estimé que la baisse pourrait être de l'ordre de 20 à 25 %, mais nous avons pensé que des facteurs comportementaux — l'achat d'une petite maison, par exemple — pourraient atténuer une partie de cette pression. C'est ce que nous avons observé et cela se maintient depuis.

M. Randeep Sarai: Vous avez fait une simulation de crise par rapport au BSIF. C'est ce que je voulais savoir.

M. Evan Siddall: Pas...

M. Randeep Sarai: Vous avez utilisé des mesures à l'interne pour comprendre quelle serait l'incidence sur vos résultats nets et vos volumes réels.

M. Evan Siddall: Oui, en effet.

M. Randeep Sarai: Je peux voir comment cela fonctionne pour les hypothèques résidentielles, notamment, pour ce qui est de la transformation des TI, et je remarque que vous avez mis en oeuvre de nouvelles technologies. Je discute avec certains de vos employés en Colombie-Britannique concernant la nouvelle stratégie sur le logement, et ils m'ont parlé des nouveaux portails notamment. Je suis un peu hésitant et inquiet lorsqu'on a un portail qui fait tous les calculs concernant des projets d'envergure et qu'il n'y aucune intervention humaine. Est-ce un facteur?

Je peux comprendre que dans le cas d'une hypothèque sur une maison normale assurée par la SCHL, il y a probablement une formule qui fait les calculs pour voir si une personne est admissible en fonction de son T4, et cetera. Toutefois, dans le cas de projets d'envergure, notamment l'initiative en matière de logement abordable, est-ce que tous les calculs seraient effectués à partir d'un algorithme informatique ou par un être humain? Autrement, les gens hésiteraient à présenter des demandes ou il pourrait y avoir des distorsions lorsque les gens découvrent quel est l'algorithme pour approuver leurs projets.

M. Evan Siddall: Vous allez être satisfait de la réponse.

Premièrement, nous utilisons des machines pour gérer le déroulement du travail dans nos activités transactionnelles des propriétaires résidentiels. C'est un logiciel, Emili, que nous sommes en train de mettre à jour. C'est un moteur de recherche des règles dans le cadre duquel l'approbation est parfois automatique — une demande de prêt hypothécaire assuré —, ou la demande est renvoyée à une personne si elle est plus compliquée.

Dans le cas des habitations à logements multiples, de plus de quatre logements dans une unité, comme des immeubles d'habitation, des condos, etc., ces prêts sont consentis différemment et, pour le moment, c'est en grande partie de façon manuelle. Nous mettons en place un nouveau système technologique qui donnera aux gens les outils voulus, mais ces systèmes sont toujours compliqués. Ils ont toujours des structures de financement et des structures organisationnelles différentes. Bien que nous voulions automatiser la mémorisation de cette activité pour en accroître l'efficacité, il y a toujours une intervention humaine. Il y a toujours un souscripteur.

• (0940)

M. Randeep Sarai: Cette question s'adresse au Bureau du vérificateur général ou à M. Ballantyne.

Ce que nous voyons dans ce rapport, c'est qu'avant décembre 2017, la commission n'était pas bien informée des secteurs d'activité et des autres pratiques. Je pense qu'il y avait un manque de communication. Était-ce parce que les sous-ministres qui siégeaient au conseil contribuaient à ce manque de communication en n'informant pas les membres de ces éléments, et en les utilisant seulement en tant que prête-noms? Était-ce le manque de communication que nous voyons là? Le conseil semblait ne pas fournir suffisamment de renseignements avant décembre 2017. Le cas échéant, ce problème est-il maintenant résolu?

Mme Lissa Lamarche (vérificatrice générale adjointe, Bureau du vérificateur général): Je crois que le manque de communication auquel vous faites référence se rapporte peut-être à la consolidation des initiatives qui étaient en cours. L'une des observations qui ont été formulées, c'est qu'il n'y avait pas de rapports consolidés sur les initiatives technologiques et non technologiques pour donner au conseil une idée de la façon dont ces initiatives ont été concrétisées et des points de pression concernant les efforts et les coûts.

Je pense que ce n'est pas tant attribuable à la composition du conseil, mais plutôt aux renseignements recueillis sur les diverses initiatives. Le reste des observations portaient davantage sur les différentes compétences et sur la question de savoir si le conseil était en mesure d'assurer le rôle de surveillance que l'on s'attendait qu'il assume, étant donné que certaines compétences faisaient défaut au sein du conseil. Prenons notamment l'exemple de la technologie de l'information. Lorsque d'importantes initiatives de TI sont en cours et qu'il n'y a aucune compétence ou expertise en TI au sein du conseil, cela limite la capacité du conseil de remettre en question et de surveiller le projet qui est en cours. Je pense que...

Le président: Merci.

Vous avez déjà dépassé votre temps de parole d'une minute, monsieur Sarai. Vous avez posé d'excellentes questions.

M. Randeep Sarai: Merci.

Le président: Nous allons maintenant céder la parole à M. Kmiec, pour sept minutes, s'il vous plaît.

M. Tom Kmiec (Calgary Shepard, PCC): Mes questions s'adressent à vous, monsieur Siddall, et à votre président, s'il veut répondre.

Dans votre plan d'entreprise de 2018, vous avez réduit votre réserve de 220 % en 2016 à 165 % de 2017 à 2022. À la page 16 du Rapport d'examen spécial, le Bureau du vérificateur général a dit que la société « n'avait pas évalué le capital interne qu'elle devrait mettre en réserve au cas où des risques d'atteinte à sa réputation ou des risques stratégiques se concrétisent ».

Comment avez-vous déterminé de passer de 220 à 165 %, si le Bureau du vérificateur général a dit que, dans vos contrôles internes, on a relevé que vous aviez du mal à établir vos besoins en matière de gestion des capitaux?

M. Evan Siddall: Le changement en 2018 pour faire passer la réserve de 220 à 165 % résultait d'un changement apporté à la méthodologie au BSIF. C'est comme si les règles comptables ont changé et que nous avons dû reformuler les états financiers. Nous comparons des pommes et des oranges, et il serait inexact de laisser entendre que nous avons réduit nos capitaux. Par conséquent, c'est seulement une mesure différente.

Nous avions des fonds de couverture ou de contingence pour des questions générales, en grande partie liées à la validation des modèles — une question légèrement technique. Il n'y avait rien concernant, comme vous l'avez dit, des risques d'atteinte à la

réputation plus particulièrement, et des risques stratégiques. Cela fait maintenant partie de notre processus d'évaluation des risques d'insolvabilité cette année — Derek voudra peut-être ajouter quelque chose à ce sujet —, et nous ferons part au conseil de nos points de vue sur les capitaux, mais nous utilisons maintenant une simulation de crise pour ces activités.

M. Tom Kmiec: Puis-je vous poser une question, car on vous a maintenant demandé de payer les dividendes qui proviennent de la réserve? Pour les cotisations versées par les propriétaires résidentiels qui achètent une maison et obtiennent une police d'assurance pour les banques, car elle couvre les prêteurs, vous recevez maintenant ces dividendes. Cependant, le rapport du vérificateur général fait état que les contrôles ont relevé une lacune dans la gestion des capitaux et qu'il fallait réaliser une simulation à l'interne pour déterminer si vous aviez suffisamment d'argent de côté pour couvrir les gros scénarios, ce que vous affichez en ligne.

Comment pouvez-vous savoir le montant approprié en dividendes que vous devriez payer lorsque vous avez déjà...? L'an dernier, en 2018, les documents sur les comptes publics ont révélé que 5,675 milliards de dollars ont été versés.

Je suis un peu préoccupé. S'il y avait une lacune durant la période où ces dividendes devaient être payées, et si elle persiste à l'avenir, pouvez-vous me garantir que vous avez fait vos devoirs pour vous assurer d'avoir le montant approprié en capitaux? En ce qui concerne les simulations que vous rendez maintenant publiques, vous ne faites qu'afficher des pourcentages. Vous n'affichez pas la méthodologie, si je ne m'abuse.

● (0945)

M. Evan Siddall: Nous avons beaucoup de capitaux excédentaires, et c'est une discipline efficace de gestion des opérations au moyen de ressources limitées. Nous avons du mal à établir les capitaux excédentaires lorsque nous ne sommes pas trop certains du montant ou lorsque le Bureau du vérificateur général dit que nous ne faisons pas tout à fait la bonne chose. Il ne suffit pas de dire que nous ne devrions pas payer une dividende. Nous voulons peut-être prévoir un fonds de contingence, et c'est exactement ce que nous avons fait.

M. Tom Kmiec: Puis-je vous interrompre? Vous avez parlé à deux reprises de « capitaux excédentaires ». Cela veut-il dire que vos cotisations étaient trop élevées?

M. Evan Siddall: En rétrospective, c'est que nos cotisations étaient trop élevées pour le cycle économique, mais nous fixons nos cotisations pour nous adapter à un cycle économique qui pourrait être bon ou mauvais. Nous avons connu une forte croissance économique qui se poursuit et n'avons enregistré aucun ralentissement. À l'avenir, nous fixons les prix d'une manière assez semblable, car les cycles économiques montent et descendent.

M. Tom Kmiec: La majorité des entreprises, dans les bonnes années, essaient de se constituer une réserve qu'elles s'attendent à utiliser durant les années creuses. C'est la raison pour laquelle vous devriez faire des simulations de crise à l'interne pour vous assurer d'avoir une réserve en cas d'un tremblement de terre important à Vancouver ou d'un ralentissement économique très marqué, par exemple.

M. Evan Siddall: Oui.

M. Tom Kmiec: Toutefois, le rapport du vérificateur général révèle qu'il y avait une faiblesse à l'interne. Vous avez maintenant, et vous aurez à l'avenir, une soi-disant méthode interne, et ces scénarios seront affichés, comme vous l'avez dit. La méthodologie sera-t-elle affichée en ligne également?

M. Evan Siddall: Nous n'affichons pas la méthodologie. Nous en avons débattu. Nous avons fait beaucoup de chemin pour publier nos simulations de crise. C'est un ensemble de modèles relativement compliqués, que nous considérons comme étant de propriété exclusive. Sur le plan commercial, on ne les publierait pas.

Je devrais vous dire qu'en ce qui concerne le paiement des dividendes, c'est une question dont nous débattons — les méthodologies relatives aux capitaux économiques du conseil — pratiquement à chaque réunion et certainement chaque fois que nous payons un dividende. Je devrais vous dire que les 165 p. 100 incluent un coussin, si bien que c'est 100 p. 100 des capitaux réglementaires que nous aurions pour cesser de financer de nouvelles entreprises. Nous avons un capital de 65 p. 100 en plus de cela, et nous avons payé les dividendes également. Je peux vous assurer, monsieur, que nous avons suffisamment de capitaux pour survivre à un ralentissement économique.

M. Tom Kmiec: Ce n'est pas tout à fait ce dont le rapport fait état. À la page 16, en ce qui concerne la faiblesse au chapitre des simulations de crise, il est question des scénarios possibles: la cessation des réserves et le montant à avoir en réserve. Comment établissez-vous les 100 p. 100? On dit qu'il y a une faiblesse dans la façon dont vous évaluez ces divers scénarios, et lorsque vous vous gardez un coussin, vous devez avoir les modèles appropriés.

Voilà qui m'amène à ma prochaine question. La Société canadienne d'hypothèques et de logement, la SCHL, sera appelée à l'avenir à entreprendre un nouveau programme, un programme commercial, l'incitatif du CIAPH, qui offrira des prêts hypothécaires avec participation. Avez-vous fait des simulations de crise à l'interne, en utilisant les nouveaux modèles fondés sur le rapport du vérificateur général, pour veiller à ce que vous ayez suffisamment de capitaux sous la main si certains de ces prêts hypothécaires avec participation assujettis au CIAPH ne vont pas de l'avant?

M. Evan Siddall: La réponse à cette question est non, car nous allons administrer ce programme au nom du gouvernement du Canada, et nous ne serons pas tenus d'avoir des capitaux. Ce sera tiré du Trésor, si bien que cela fera partie des crédits parlementaires, monsieur. Ce ne sera pas une question pour nos entreprises commerciales.

M. Tom Kmiec: Il n'y a pas de risque pour votre réserve. Si un prêt hypothécaire avec participation échoue, aucun montant ne sera tiré de votre réserve.

M. Evan Siddall: C'est exact.

M. Tom Kmiec: Tout l'argent proviendra du Trésor.

M. Evan Siddall: C'est exact.

M. Tom Kmiec: Puis-je vous interroger au sujet du programme du CIAPH et de vos besoins en capitaux? Votre personnel à l'interne administrera-t-il ce programme?

M. Evan Siddall: Oui, c'est exact.

M. Tom Kmiec: Avez-vous déjà effectué cette évaluation? Vous venez de mentionner que vous avez fait une restructuration majeure à la SCHL, et je pense que les deux tiers de votre personnel relèvent maintenant d'un nouveau dirigeant.

M. Evan Siddall: C'est exact.

M. Tom Kmiec: Avez-vous actuellement une unité dans votre effectif qui s'occupe de ces programmes des PME?

M. Evan Siddall: Oui, nous le faisons. En fait, les dépenses associées à ce programme sont incluses dans le budget de 2019, si bien que vous pouvez le consulter pour obtenir cette information. Ce

sera tiré des crédits parlementaires. En fait, parce que nous venons de terminer cette restructuration, nous avons beaucoup mieux réussi à établir une entreprise axée sur le client. Nous avons ajouté du personnel, mais nous avons également inscrit cet ajout dans le cadre de la restructuration récente.

Le président: Merci beaucoup. Notre temps de parole est écoulé, malheureusement.

Nous allons maintenant passer à M. Christopherson, pour sept minutes.

M. David Christopherson (Hamilton-Centre, NPD): Merci, monsieur le président. C'est la première occasion que j'ai depuis votre annonce publique. Je tiens seulement à vous souhaiter la bienvenue à ce que Nathan Cullen qualifie maintenant de « caucus de canards boiteux ». J'espère que votre retraite sera aussi remplie que vous le méritez. Vous avez eu une carrière formidable. Nous sommes très fiers du travail que vous faites.

● (0950)

Le président: Merci, monsieur Christopherson.

M. David Christopherson: Je suis ravi d'avoir pu me rendre ici. J'étais coincé dans la circulation. J'imagine que l'un des ponts est fermé. Je voulais vraiment être ici pour cette réunion. J'étais très emballé d'examiner cette question et de participer à cette séance publique. La principale raison est que c'est un excellent rapport. Il y a quelques problèmes, et je pense que mes deux collègues, Tom et Randeep, ont fait un excellent travail pour aborder les détails, mais j'adore lorsque les gros problèmes se perdent dans les détails des dossiers sur lesquels nous nous penchons.

Dans le budget principal des dépenses, vous n'étiez pas à blâmer pour votre principal problème et votre plus grande lacune. C'était à cause du processus de nomination. Les vérificateurs, dans le libellé qu'ils utilisent, juraient pratiquement lorsqu'ils ont parlé de « graves faiblesses ». Ce n'est toutefois pas votre faute.

Je pense avoir retenu quelque chose dans votre déclaration liminaire, mais le problème est-il maintenant résolu? Êtes-vous à jour dans les nominations au conseil?

M. Derek Ballantyne: Oui, nous sommes à jour dans toutes les nominations. Nous avons un effectif complet d'administrateurs. Nous avons comblé toutes les lacunes ou les faiblesses dans les capacités et les ressources au conseil. Je pense qu'au total, nous comptons une riche combinaison d'expériences qui couvrent de nombreux secteurs. En ce qui concerne la composition du conseil, nous avons certainement comblé les lacunes, et nous avons renforcé les processus internes et de surveillance, pour revenir aux remarques formulées par le vérificateur général.

Sur les deux fronts, pour la restructuration de certains de nos comités et l'ajustement des processus internes au conseil et la composition du conseil, je pense que nous avons réglé toutes ces questions.

M. David Christopherson: Je suis heureux de l'entendre.

Je dois vous dire que ce n'est rien de nouveau. Nous avons eu ce problème avec des gouvernements précédents. Le processus de nomination est toujours un problème. Il semble toujours y avoir des goulots d'étranglement, et vous savez — et je peux passer aux aveux complets —, je peux revenir à l'époque où je travaillais au gouvernement provincial et où nous étions confrontés au même problème. Nous semblions toujours accuser du retard, ce qui avait toujours une incidence considérable. Au centre, où ces décisions sont prises, cela a peu d'importance en ce qui concerne les crises, mais en ce qui concerne les problèmes qui se présentent, c'est énorme. J'ignore quelle est la réponse, autrement que de relever les problèmes par l'entremise de rapports comme celui-ci, de les signaler dans l'arène politique et de demander des comptes au gouvernement durant la période des questions pour qu'il explique pourquoi ces situations se produisent.

Lorsque j'ai ouvert ce dossier pour la première fois, je me suis dit, oh, c'est la SCHL, si bien qu'on s'aventure dans le terrier du lapin. Les choses vont mal tourner, car il y a tellement d'éléments qui entrent en ligne de compte, et chaque élément doit être soigneusement analysé. S'il y a des problèmes, d'après mon expérience, ils sont en grande partie attribuables à un manque de planification, à un manque d'analyse et à un manque d'évaluation des risques, qui sont tous des secteurs où vous avez fait de l'excellent travail.

Je dirais en premier lieu — et je ne dis pas cela à la légère, comme les gens le savent —, c'est que dans le budget principal des dépenses, à la lumière des responsabilités, du nombre d'éléments dont vous êtes responsables et de la réflexion approfondie à laquelle vous devez vous livrer, j'ai été assez impressionné par le bon déroulement des choses. Je suis très reconnaissant des questions de mes collègues, qui ont une expérience beaucoup plus poussée à cet égard. C'est la raison pour laquelle il est bon d'avoir une bonne combinaison d'expériences parmi les membres du Comité des comptes publics, pour que nous puissions tous apporter différentes perspectives.

Je suis curieux. J'ai noté avec intérêt ce que l'on dit au paragraphe 23 à la page 8 sur les nominations au conseil. J'ai été étonné. On peut lire ce qui suit:

De plus, toute personne qui est nommée administrateur au conseil ou président de la société doit se dessaisir de toute action d'un établissement de crédit dans les trois mois qui suivent sa nomination. Ces restrictions pèsent sur le processus de nomination en limitant le nombre de candidats possibles.

C'est assez important. Les sénateurs n'ont même pas à faire cela, mais nous n'allons pas nous aventurer sur ce terrain, n'est-ce pas?

Combien gagne un membre du conseil?

M. Derek Ballantyne: Je devrais pouvoir vous le dire facilement, mais...

M. David Christopherson: En effet.

M. Derek Ballantyne: Ils sont rémunérés selon un taux journalier. Si je me souviens bien, c'est autour de 400 \$ par réunion. Les membres du conseil d'administration se réuniraient vraisemblablement huit fois par année, en plus de quelques conférences téléphoniques, pour lesquelles le taux est inférieur.

M. David Christopherson: Je vous vois montrer quelque chose du doigt.

M. Evan Siddall: Vous avez l'air de pencher.

M. Clyde MacLellan: C'est moi qu'on montre du doigt. Je ne connais pas l'échelle complète et les chiffres qui s'appliquent. Je dirais simplement que le taux journalier que le président du conseil d'administration a donné est juste, d'après ce que je sais des sociétés d'État en général.

● (0955)

Le président: Nous vous écoutons, monsieur Siddall.

M. Evan Siddall: J'aimerais dire deux choses. Les gestionnaires ont besoin de surveillance. Cela nous rend plus forts. Il faut cette rétroaction. Un conseil d'administration efficace est essentiel à une institution aussi importante que la nôtre. Je dirais que certaines pratiques libérales du passé — dans l'ancien régime — auraient probablement été limitées s'il y avait eu une surveillance plus éclairée.

Il est essentiel d'avoir ce conseil d'administration, et la restriction que vous avez mentionnée dans notre loi habilitante est très stricte.

M. David Christopherson: Oui.

M. Evan Siddall: En tant que président et premier dirigeant, cela signifie même que si j'ai investi dans un fonds commun qui comporte les actions d'un prêteur, je ne peux pas être président et premier dirigeant.

M. David Christopherson: Je comprends pourquoi. Ce sont de bonnes politiques publiques, mais d'un point de vue pratique, je me demande... Il faudrait imposer moins de restrictions ou accorder un peu plus d'argent, mais c'est vraiment beaucoup demander. Si vous êtes à la retraite, que vous barbotez ici et là et que vous vous mettez de nouveau à contribuer de votre expérience, je peux comprendre cela. Cependant pour une personne qui est en plein milieu de sa carrière, la personne vive que nous souhaitons avoir... Je ne dis pas que les retraités ne sont pas des personnes vives, n'est-ce pas, monsieur le président? Ce sont des personnes très vives.

Quoi qu'il en soit, nous voulons des gens qui ont accumulé des expériences variées au cours de leur vie.

Je vois la vérificatrice générale adjoindre hocher de la tête. Avez-vous des idées à ce sujet? Vous en avez peut-être discuté.

Je ne sais pas. Je trouve simplement que c'est beaucoup demander. Il faudrait le demander. Ce sont de bonnes politiques publiques, mais ma foi, ce n'est pas énorme comme rémunération quand on vous demande de renoncer à vos investissements, alors que vous devez préparer votre retraite.

Est-ce que je pourrais entendre d'autres réflexions à ce sujet de la part du Bureau du vérificateur général?

M. Derek Ballantyne: Je ne vais rien dire au sujet de la sagesse...

M. David Christopherson: J'aimerais entendre les gens de ce côté-ci.

M. Clyde MacLellan: Les arrangements en matière de rémunération des membres du conseil d'administration n'ont pas fait l'objet de l'audit. C'est une conversation très importante que vous avez en tant que députés, mais je dois dire que le travail d'audit de notre bureau à cet égard ne nous permet pas de faire des commentaires.

Le président: Monsieur Ballantyne, voulez-vous dire quelque chose?

M. Derek Ballantyne: Je ne ferai pas de commentaires sur la question de savoir si cette restriction a des répercussions ou pas. Je voulais simplement souligner qu'il est possible de placer ses investissements dans une fiducie sans droit de regard. Donc si une personne détient de telles actions, elles sont placées à distance.

M. David Christopherson: Je ne veux pas avoir l'air de passer à l'attaque contre le Sénat, mais on s'attendrait à ce que les personnes qui se trouvent à ce niveau fassent la même chose, ce qui n'est pas le cas. En fait, les sénateurs peuvent siéger à des conseils, mais comme je l'ai dit, n'allons pas plus loin.

Le président: Je vais me permettre de dire quelques mots, monsieur Christopherson.

Il ne faut pas renoncer à sa retraite, monsieur Christopherson, et rabaisser le Sénat. Il y a peut-être une place pour vous.

M. David Christopherson: Il y a trois choses qui sont garanties: la mort, les impôts et moi au Sénat.

Le président: Monsieur Arya, nous vous écoutons.

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

En fait, je suis généralement d'accord avec mon collègue, monsieur Christopherson, mais cette fois, ce n'est pas le cas. Je trouve le rapport du vérificateur général très préoccupant. M. Kmiec a soulevé des points valables.

Je remonte jusqu'en 2016. Dans les rapports annuels que nous obtenons des Comptes publics — les deux énormes volumes —, il y a quelques lignes à propos du passif éventuel. Le passif éventuel de la SCHL se situe généralement autour de 450 milliards de dollars. Quand j'ai exprimé mes préoccupations à ce sujet, le sous-ministre adjoint du ministère des Finances m'a assuré qu'on fait la simulation de crise et que tout va bien. Cependant, le vérificateur général ne vous donne pas une note parfaite pour cet élément très critique pour la SCHL.

Vous faites de l'excellent travail sur d'autres plans, mais quand il s'agit du passif éventuel, je n'ai qu'à regarder ce qui s'est produit aux États-Unis il y a 10 ou 12 ans, quand Freddie Mac et Fannie Mae se sont effondrés, ce qui a causé la crise financière.

Je vais citer le vérificateur général: « répondre à tous les risques importants aide la Société à atténuer les risques financiers pour le gouvernement du Canada et les contribuables canadiens. »

J'ai vu dans vos notes d'allocation — et j'en ai été surpris — que vous ne mettiez pas l'accent sur la simulation de crise. Cependant, dans votre exposé, vous avez changé certaines choses, ce qui est très intéressant et bienvenu également.

Pour en revenir à la question du passif éventuel et de la simulation de crise, je vais poser une question au Bureau du vérificateur général. Avez-vous l'expertise requise pour évaluer la méthodologie utilisée par la SCHL pour réaliser la simulation de crise?

•(1000)

M. Clyde MacLellan: Nous n'avons pas cette expertise à l'interne, mais quand nous traitons d'enjeux particuliers comme celui dont vous discutez, nous recourons aux services d'homologues du secteur privé qui ont l'expertise nécessaire pour examiner les divers modèles et évaluer l'incidence possible. Nous nous penchons sur l'enjeu potentiel en veillant à miser sur les services de gens qui possèdent l'expérience.

M. Chandra Arya: Merci.

Monsieur Siddall, qui réalise la simulation de crise? Est-ce que vous le faites à l'interne ou la confiez à des consultants externes?

M. Evan Siddall: Nous la faisons nous-mêmes. Nous avons bâti les modèles avec de l'aide externe, mais nous la réalisons nous-mêmes.

M. Chandra Arya: Vos employés réalisent la simulation de crise. Ils vous donnent de bons résultats que vous transmettez au conseil pour lui montrer que tout va bien.

M. Evan Siddall: Le BSIF supervise le travail et, bien sûr, le vérificateur général a réalisé un examen spécial.

M. Chandra Arya: Encore une fois, cela se fait à l'interne, votre méthodologie.

M. Evan Siddall: Oui.

M. Chandra Arya: Vous avez probablement dit que vous êtes la seule institution financière canadienne à publier les résultats de la simulation de crise chaque année. Vous l'avez probablement dit, mais vous ne rendez pas publique la méthodologie qui est utilisée. Comment pouvons-nous savoir que la simulation de crise est bonne? Comment pouvons-nous savoir que les contribuables ne se retrouveront pas à payer pour une situation qui se produirait?

M. Evan Siddall: Je vous remercie de votre question. C'est important, bien sûr.

Pour commencer, il est important de comprendre les risques que nous gérons, et il est approprié que nous fassions nous-mêmes la simulation de crise. Vous voulez savoir comment nous faisons pour avoir la certitude que nos simulations de crise sont bonnes.

Premièrement, nous avons trois lignes de défense au sein de l'entreprise. La première est celle du secteur d'activité. La deuxième est une fonction de gestion des risques distincte. C'est cette fonction de gestion des risques qui réalise la simulation de crise. Puis notre équipe d'audit interne examine cette activité. En plus de cela, le BSFI mène chaque année une vérification de supervision de ce que nous faisons et en fait rapport au ministre responsable de la SCHL, ce qui s'ajoute à l'examen de cette activité réalisée par le conseil.

M. Chandra Arya: Encore une fois, j'ai toujours pensé qu'un organisme indépendant — des consultants indépendants qui ne font pas affaire avec vous — se chargerait de réaliser la simulation de crise, mais voilà, c'est fait à l'interne.

M. Evan Siddall: Permettez-moi de dire, monsieur, que le Bureau du surintendant des institutions financières est un organisme indépendant.

M. Chandra Arya: D'accord, mais alors, si vous dites que ce que vous faites est bon et que vous avez fait les trois choses que vous avez mentionnées, pourquoi est-ce que le vérificateur général n'est pas satisfait?

M. Evan Siddall: Je crois que c'est à lui que vous devriez poser la question.

M. Chandra Arya: Absolument. Pouvez-vous essayer de nouveau?

Le président: Monsieur MacLellan, nous vous écoutons.

M. Clyde MacLellan: Si vous me le permettez, je vais commencer, puis je vais demander à M. Bergeron de donner des précisions.

Ce que j'aimerais faire rapidement, si vous me le permettez, c'est d'envisager notre rapport dans le contexte plus vaste et de répondre précisément aux types de questions que vous posez et sur lesquelles vous vous arrêtez avec raison.

Quand nous soumettons une société d'État à un examen spécial, nous nous penchons sur la gestion des risques et sur les systèmes et pratiques qui entourent la gestion des risques. Ce faisant, avec l'aide de consultants externes dans un domaine comme la gestion des risques financiers à la SCHL, nous devons en arriver à une évaluation permettant de déterminer s'il y a un défaut important dans ces systèmes et pratiques.

Je veux que les membres du Comité comprennent que quand nous avons regardé les pratiques de gestion des risques de la SCHL, nous n'avons pas relevé de défaut important. C'est important, car cela détermine ce qui est acceptable comme pratique d'après notre compréhension des choses, et cela nous permet de dire si nous estimons qu'il y a un risque important ou pas que la société d'État ne puisse pas s'acquitter de ses obligations législatives.

Dans l'ensemble, dans ce cas en particulier, nous n'avons pas constaté de défaut important ou de défaillance grave.

M. Chandra Arya: Est-ce que Ernst & Young a des relations d'affaires avec la SCHL?

M. Michel Bergeron (associé directeur, Ernst and Young LLP): Nous sommes les co-auditeurs de la SCHL — des co-auditeurs indépendants.

M. Chandra Arya: Vous avez donc des relations d'affaires avec la SCHL, et vous aidez également le vérificateur général. Le Bureau du vérificateur général aurait pu trouver quelqu'un qui n'avait pas de relations avec la SCHL, n'est-ce pas?

M. Clyde MacLellan: Soyons clairs. Ils n'ont pas de relations d'affaires. Leur seule relation, c'est qu'ils sont co-auditeurs avec nous.

M. Michel Bergeron: Oui.

Mme Lissa Lamarche: La loi l'exige.

M. Clyde MacLellan: La loi l'exige.

M. Michel Bergeron: Oui. Comme M. MacLellan l'a mentionné, à la page 13 du rapport, où il est question de simulation de crise, nous mentionnons que la Société a mis en place une politique de simulation de crise et utilisé les résultats de la simulation de crise pour confirmer que son capital est suffisant et pour éclairer les décisions relatives à la stratégie commerciale. Nous avons conclu que la Société a effectivement une politique de simulation de crise et qu'elle fait de la simulation de crise.

Notre but, avec le rapport — et nous estimons que c'est important —, c'est de faire ressortir que quand vous faites de la simulation de crise ponctuelle, vous choisissez un événement qui serait majeur pour la société. La raison pour laquelle vous faites cela, c'est que si cet événement se produit, vous allez avoir un plan et vous allez être en mesure de réagir à ces...

•(1005)

M. Chandra Arya: Si vous enlevez le...

Le président: Je vais le laisser finir, mais je ne pourrai pas vous permettre de prendre de nouveau la parole par la suite, monsieur Arya.

M. Michel Bergeron: C'est en quelque sorte un signal prospectif. Trouvons un événement qui causerait un problème de capital, et voyons comment résoudre cela, pour ensuite avoir un plan d'action définie. C'est plutôt une politique de simulation de crise ponctuelle additionnelle qui permet d'être proactif devant de futurs événements. Cependant, des politiques de simulation de crise sont en place.

Le président: Merci. Nous allons passer au deuxième tour.

La sonnerie se fait entendre. Il est à peu près 10 h 3. On a présenté une motion pour que nous allions à l'ordre du jour, ce qui signifie que nous aurons 30 minutes. Si vous êtes d'accord, nous pouvons poursuivre encore 20 ou 25 minutes. Nous pourrions ensuite monter au pas de course et arriver à temps pour le vote.

Monsieur Kelly, c'est à vous.

M. Pat Kelly (Calgary Rocky Ridge, PCC): Merci.

J'aimerais permettre à M. Kmiec de continuer à poser ses questions du premier tour, mais avant de partager mon temps avec lui, j'aimerais obtenir des éclaircissements de la part de M. Siddall. C'est en réponse à une des questions de M. Kmiec, à savoir si les primes d'assurance sont trop élevées, compte tenu de votre capital excédentaire. Pendant de nombreuses années, le ministère des Finances a exprimé des préoccupations au sujet des réserves de capital et du risque pour le public dans le domaine de l'assurance hypothécaire, mais la SCHL avait en fait du capital excédentaire à remettre à l'État. C'est comme si vous essayiez d'avoir le beurre et l'argent du beurre.

Si la prime était fixée convenablement et qu'il s'adonne que le cycle commercial a tout simplement été positif — et que vous vous êtes préparés pour une période de prospérité ou une mauvaise période —, c'est comme si les acheteurs de maisons paient une taxe en période de prospérité. Si c'est simplement parce que nous avons eu une période de prospérité et que cela a mené à du capital excédentaire qui serait remis à l'État, comment cela permet-il d'évaluer le niveau convenable de prime compte tenu des bonnes périodes comme des mauvaises périodes?

M. Evan Siddall: Nous ne pouvons pas prédire l'avenir quand nous établissons les prix, et nous le faisons en fonction du cycle opérationnel sur la durée d'une hypothèque, soit possiblement 25 ans. En moyenne, c'est environ sept ans. En fait, dans notre rapport annuel, nous publions un autre point de vue du monde qui pourrait mener à un scénario défavorable. Cela s'ajoute à notre simulation de crise. Nous avons connu une longue période de forte expansion dans les cycles économiques. Avec du recul, on peut dire qu'il est vrai que si l'économie est en croissance constante, la présomption associée à la prime d'assurance de novo — initialement —, c'est qu'elle était trop élevée. Les produits sont rendus au gouvernement du Canada, et dans le cas de nos concurrents du secteur privé, c'est aux actionnaires que les produits vont.

M. Pat Kelly: On les a donc fixées trop haut.

M. Evan Siddall: Ce n'était pas le cas à l'époque, monsieur. Ce n'est qu'après coup que nous savons qu'elles étaient trop élevées.

M. Pat Kelly: D'accord. Je vais laisser M. Kmiec prendre le relais.

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

Le président: Vous avez trois minutes et demie.

M. Tom Kmiec: Je veux en partie poursuivre dans la même veine que tout à l'heure, en particulier sur la question du crédit d'impôt pour l'achat d'une première habitation, le CIAPH. Vous avez dit que ce serait financé à partir du revenu en général et que cela n'aurait pas d'effet sur les réserves. Par conséquent, cela n'aura pas d'effet sur la faiblesse relevée par le vérificateur général concernant les pratiques de gestion du capital. Est-ce que ce sera de l'emprunt? Est-ce que les fonds vont plutôt venir du programme d'emprunt des sociétés d'État?

M. Evan Siddall: Oui.

M. Tom Kmiec: Dans ce cas, ma prochaine question va porter sur la simulation de crise interne pour la planification des scénarios que vous entreprenez maintenant. Je veux comprendre les vulnérabilités de l'institution alors que vous faites de l'assurance. Vous avez fait du travail, je présume. Vous avez réalisé une analyse des risques liés au CIAPH et à l'incitatif, et vous avez regardé les effets que cela produit sur vos activités normales. Est-ce que l'analyse de risque relative à la réserve que vous détenez s'est fondée sur les nouveaux modèles postérieurs au rapport du VG ou sur les modèles précédents?

J'essaie de comprendre dans quelle mesure vous avez en fait évalué les risques liés précisément au CIAPH que le gouvernement propose, compte tenu du rapport du VG, qui dit que vous aviez une faiblesse ou que vous continuez d'avoir une faiblesse interne concernant la gestion du capital.

●(1010)

M. Evan Siddall: À des fins d'éclaircissements, ils ont dit que ce n'était pas un défaut grave. Je tenais seulement à le préciser.

M. Tom Kmiec: On a utilisé le mot « défaut ».

M. Evan Siddall: C'est un défaut négligeable.

M. Tom Kmiec: Désolé. Monsieur MacLellan, confirmez-vous qu'il s'agit d'un « défaut négligeable »?

M. Clyde MacLellan: Ce ne sont pas les mots que nous utilisons. Je vais vous donner une brève explication. S'il s'agit d'un défaut important, nous le signalons. Tous les autres points sont seulement des recommandations d'améliorations à apporter pour corriger des faiblesses.

M. Tom Kmiec: D'accord. Merci.

M. Evan Siddall: Oui, nous avons évalué l'impact qu'auront les 1,25 milliard de dollars en activités d'assurance hypothécaire auxquels notre entreprise et nos concurrents du secteur privé n'auront plus accès, car ils seront potentiellement investis dans ce nouveau crédit d'impôt.

M. Tom Kmiec: Ma prochaine question concerne le paragraphe 24. Le vérificateur général a cerné une faiblesse liée à la gestion des rapports financiers et à la surveillance interne exercées par le conseil d'administration. On a exprimé une préoccupation selon laquelle les membres du conseil n'avaient pas le niveau de compétence nécessaire.

J'aimerais savoir à quel moment les membres du conseil d'administration ont appris ou à quel moment ils ont dit à M. Siddall que ce crédit d'impôt pour l'achat d'une première habitation serait géré par la SCHL.

M. Evan Siddall: Cette question s'adresse surtout à moi.

Voulez-vous y répondre?

M. Derek Ballantyne: Vous pouvez répondre.

M. Evan Siddall: Le crédit d'impôt pour l'achat d'une première habitation était un élément confidentiel du budget qui n'a pas été révélé aux membres de notre conseil d'administration avant la présentation du budget. C'est la façon dont une politique budgétaire est élaborée.

Nous avons discuté avec les membres du conseil d'administration d'une série d'options stratégiques en matière d'accession à la propriété immobilière, notamment les prêts hypothécaires avec participation en général, pour la première fois en octobre dernier, si je me souviens bien. J'ai informé les membres du conseil d'administration des détails du programme le soir du budget.

M. Tom Kmiec: D'accord.

Vous aviez donc les renseignements à cet égard et vous les avez ensuite communiqués au conseil d'administration...

M. Evan Siddall: Oui.

Le président: Nous devons nous arrêter ici.

La parole est maintenant à Mme Mendès, ensuite à nouveau à M. Kelly et à M. Kmiec, selon leur préférence.

Madame Mendès.

Mme Alexandra Mendès: Merci beaucoup, monsieur le président.

[Français]

Je vous remercie tous d'être présents aujourd'hui et de nous faire part de vos commentaires.

Je ne sais pas si mes collègues ont déjà abordé cette question — et je suis désolée de mon absence —, mais j'aimerais parler de la Stratégie nationale sur le logement. Votre vocation première demeure peut-être de soutenir les initiatives liées à une politique nationale qui cadre avec ce que vous appelez votre aspiration audacieuse, c'est-à-dire garantir que, d'ici 2030, tout le monde au Canada puisse se payer un logement qui répond à ses besoins.

J'aimerais que vous nous parliez des mesures que vous pensez prendre pour garantir que cela se réalise d'ici 2030. Je voudrais aussi savoir — et dans ce cas, il s'agit vraiment d'ignorance de ma part — si cela inclut le logement pour les personnes autochtones. Je parle évidemment de personnes vivant à l'extérieur des réserves.

M. Derek Ballantyne: Je vais d'abord répondre et céder ensuite la parole à M. Siddall.

Je crois qu'il y a deux volets à la réponse concernant cette ambition audacieuse. Premièrement, il s'agit de réaliser, dans le cadre de la Stratégie nationale sur le logement, des cibles et des activités assez importantes qui vont résoudre en grande partie les problèmes d'abordabilité du logement pour les Canadiens et les Canadiennes.

Pour ce qui est du deuxième volet, nous nous employons à trouver des façons novatrices d'offrir nos programmes actuels ou à en créer d'autres. Nous recherchons aussi d'autres façons de faire, comme l'établissement de partenariats avec le secteur privé ou de partenariats avec les organismes à but non lucratif ou les coopératives. Il y a déjà un parc de logements et des efforts sont faits par ces deux partenaires. Il s'agira d'agir en tant que levier lorsque les occasions d'agrandir le parc de logements abordables se présenteront et que cela pourra répondre à notre ambition. Ces deux volets sont en cours de réalisation, mais pour une partie du deuxième volet, nous n'avons pas encore précisé les mesures qui seront prises au cours des années à venir.

En ce qui concerne le logement pour les personnes autochtones, la Stratégie nationale sur le logement prévoit des logements pour les communautés autochtones, mais il y a aussi une stratégie visant les Premières Nations qui relève d'un autre ministère, et non de la SCHL.

Mme Alexandra Mendès: Je parle des Autochtones qui habitent à l'extérieur des réserves.

M. Derek Ballantyne: À l'extérieur des réserves?

Mme Alexandra Mendès: Oui. Il y a des besoins à cet égard.

M. Derek Ballantyne: Il y a un besoin à combler, qui n'est pas vraiment cerné par la Stratégie nationale. M. Siddall voulez-vous ajouter des commentaires?

●(1015)

M. Evan Siddall: Oui.

[Traduction]

Si vous me le permettez, je parlerai dans ma langue.

Il est possible que nous ne réussissions pas à atteindre notre objectif audacieux. On peut avoir des projets audacieux sans avoir de l'audace. Le fait de dire que nous mettrons en œuvre la stratégie nationale sur le logement... Vous savez, nous ne sommes pas qu'un mécanisme de mise en œuvre. Nous pouvons innover et trouver de nouvelles façons de procurer des logements aux Canadiens et de les aider.

Comme John F. Kennedy, qui a inspiré les Américains à se rendre sur la lune avant la fin de la décennie avec seulement quelques paroles, si nous ne disons pas que nous tentons de réaliser un gros projet — c'est notre tentative d'atteindre la lune —, nous ne ferons même pas la moitié du chemin.

Mme Alexandra Mendès: Je comprends, et je suis tout à fait d'accord avec vous. Je tente seulement de déterminer comment nous pouvons aborder la question à l'aide de mesures qui seraient peut-être plus faciles à expliquer aux Canadiens.

Comment votre organisme propose-t-il d'atteindre cet objectif?

M. Evan Siddall: Je vais vous donner un exemple.

Par l'entremise du président, notre plan d'activités précise certains... Je ne vais pas vous lire le plan d'activités, mais nous avons organisé notre entreprise pour avoir une fonction d'innovation qui vise à trouver de nouvelles idées liées au logement. Le budget prévoit également 300 millions de dollars pour une initiative appelée le Défi d'offre de logements, qui sera administrée par la SCHL. Il s'agit en quelque sorte d'une plateforme d'externalisation ouverte pour trouver de nouvelles idées.

De plus, nous nous sommes fixé comme objectif d'obtenir, cette année, 100 millions de dollars en nouveaux fonds du secteur privé. Nous ajouterons ces fonds à l'engagement financier du gouvernement envers la stratégie nationale sur le logement, afin de veiller à utiliser les capacités, les pouvoirs de mobilisation et les renseignements que possède la SCHL pour croître au-delà de la stratégie nationale sur le logement et financer plus de choses que le gouvernement s'est engagé à financer à l'aide de ses propres ressources.

Le président: Merci.

Mme Alexandra Mendès: Ai-je...?

Le président: Non, votre temps est écoulé.

Monsieur Kmiec, vous avez la parole.

M. Tom Kmiec: Pour revenir sur ma question précédente, à l'avenir, les membres du conseil d'administration seront-ils informés au sujet des prêts hypothécaires avec participation par l'entremise de mises à jour des états financiers de ce programme tous les trimestres?

M. Evan Siddall: Oui.

M. Tom Kmiec: Les prêts hypothécaires avec participation feront-ils l'objet d'une surcharge? Si oui, que ferez-vous avec cet argent? L'ajouterez-vous à votre réserve ou le réinvestirez-vous dans le fonds d'administration général?

M. Evan Siddall: Permettez-moi de répondre de manière hypothétique. S'il y avait une surcharge, cet argent serait renvoyé au Trésor. Mais nous agissons seulement à titre d'agent pour le gouvernement du Canada. Les modalités liées au crédit d'impôt pour l'achat d'une première habitation relèvent du ministre des Finances dans le cadre du budget, et les détails de ces modalités n'ont pas encore été finalisés. On n'a pas encore déterminé s'il y aura une surcharge ou d'autres modalités.

M. Tom Kmiec: Les prêts hypothécaires avec participation auront un impact important, car le gouvernement possédera une partie de la

valeur des prêts hypothécaires et vous fournirez aussi potentiellement l'assurance de la SCHL pour certains d'entre eux.

Vous avez dit que des évaluations internes avaient été menées à cet égard. En termes de politique générale, que pensez-vous des prêts hypothécaires avec participation?

M. Evan Siddall: Je crois que dans le cadre d'une solution stratégique, les prêts hypothécaires avec participation représentent une intervention vigoureuse face au mécontentement de certaines jeunes familles canadiennes qui, en raison du prix très élevé des maisons, ne réussissaient pas à entrer sur le marché. Nous avons tiré des leçons de l'expérience d'autres pays, en particulier du Royaume-Uni, et nous avons amélioré cela ici.

M. Tom Kmiec: La Colombie-Britannique avait mis en œuvre un programme semblable d'accession à la propriété. Que pensez-vous de ce programme? Il n'existe plus. Il n'a pas duré longtemps.

M. Evan Siddall: Selon mes souvenirs, ce programme était un plan d'aide à la mise de fonds. C'était un programme très différent, car il aidait les propriétaires de logement à obtenir un prêt supplémentaire, alors que le programme de prêts hypothécaires avec participation ne comporte pas de fardeau financier. Il ne s'agit pas de paiements d'intérêts mensuels ou périodiques ou d'une obligation de remboursement qui n'est pas sous le contrôle du propriétaire du logement.

M. Tom Kmiec: Excusez-moi, monsieur Siddall, mais comment connaissez-vous tous ces détails au sujet du programme? Ils ne sont pas dans le budget ou dans la sphère publique. Avez-vous des détails sur le fonctionnement des prêts hypothécaires avec participation?

M. Evan Siddall: Nous avons mené...

Excusez-moi. Je vous ai interrompu.

M. Tom Kmiec: Non, je me demande seulement comment vous savez cela. Nous ne connaissons pas ces détails. Je participe régulièrement aux réunions du comité des finances. On me demande d'adopter le budget, mais je ne connais aucun des détails que vous connaissez. Seriez-vous en mesure de les communiquer au Comité permanent des comptes publics?

M. Evan Siddall: Je ne suis pas autorisé à communiquer les modalités du programme au Comité permanent des comptes publics, car cela relève du ministre des Finances.

M. Tom Kmiec: Mais à l'interne, utilisez-vous ces connaissances pour créer des modèles et analyser le risque pour le résultat net de la SCHL?

M. Evan Siddall: Oui.

M. Tom Kmiec: D'accord. Et c'est fondé sur le rapport du vérificateur général, afin de veiller à ce que vous n'imposiez pas des cotisations trop élevées, et ensuite, vous...

• (1020)

M. Evan Siddall: Le rapport du vérificateur général concerne nos activités en matière d'assurance hypothécaire, monsieur, et non le programme de prêts hypothécaires avec participation. C'est un nouveau programme.

M. Tom Kmiec: C'est un nouveau programme, mais il a une incidence sur les programmes d'assurances réguliers que vous offrez, car il y a un risque.

M. Evan Siddall: C'est exact.

M. Tom Kmiec: Donc, dans ce cas — et c'est ma dernière question —, en ce qui concerne les prêts hypothécaires avec participation, savez-vous si le gouvernement réalisera des gains? S'il contribue 5 % à la mise de fonds d'une maison déjà habitée, le gouvernement réalisera-t-il des gains si la propriété prend de la valeur? Cela aurait une incidence importante sur le résultat net du gouvernement, mais aussi, à titre d'organisme qui agit au nom de la Couronne, vous serez responsables de déterminer et de gérer les prêts hypothécaires et les propriétés auxquels le gouvernement participe et qui lui permettent de réaliser des gains.

M. Evan Siddall: Il se peut que le gouvernement subisse des pertes liées à ces prêts. Ce serait une erreur de présumer que le prix des maisons augmentera toujours, et nous voulons veiller à ce que les gens n'aient pas à assumer le fardeau de cette présomption. Le gouvernement du Canada assume des coûts importants qui devront d'abord être recouverts à partir de tous les gains possibles avant de faire des profits.

M. Tom Kmiec: Parlez-vous des frais administratifs au moment de la vente?

M. Evan Siddall: En effet, il s'agit notamment des coûts liés aux intérêts et de nos propres coûts d'exploitation. C'est exact.

M. Tom Kmiec: Ces coûts seront-ils déduits au moment de la vente?

M. Evan Siddall: Ils seront déduits des gains du gouvernement. Ils ne seront pas facturés au propriétaire de la maison, si c'est votre question, monsieur.

M. Tom Kmiec: C'était ma question. Merci d'avoir apporté ces éclaircissements.

Malheureusement, le gouvernement pourrait potentiellement subir des pertes liées à sa participation.

M. Evan Siddall: Absolument.

M. Tom Kmiec: Merci.

Le président: Merci, monsieur Kmiec.

La parole est maintenant à M. Arseneault.

[Français]

M. René Arseneault (Madawaska—Restigouche, Lib.): Merci, monsieur le président.

Combien de temps de parole me reste-t-il?

[Traduction]

Le président: Vous avez cinq minutes.

[Français]

M. René Arseneault: Très bien.

Bienvenue à tous. Merci de votre présence.

Je vous félicite pour votre nouvelle nomination, monsieur Ballantyne.

Mes collègues ont posé d'excellentes questions. Par curiosité, je vais aborder la question de la gestion des risques, plus particulièrement les paragraphes 36, 37 et 38 du rapport du vérificateur.

Je suis soulagé de voir qu'on a simulé divers scénarios, notamment un choc pétrolier et un séisme de forte magnitude. On a analysé quatre variables. Selon le paragraphe 36, ces variables sont le prix des logements, les taux de chômage, le taux de croissance du produit intérieur brut et les taux d'intérêt. Suivant cette simulation de crise économique, tous les résultats ont indiqué que la Société était « au-dessus du seuil minimal pour tous les scénarios de crise ».

D'un autre côté, au paragraphe 38, on mentionne qu'il y a une faiblesse parce qu'on n'a pas mené d'autres simulations de crise et que cela pouvait mener à des vulnérabilités latentes. J'insiste sur le mot « latentes », qui, par définition, signifie quelque chose d'imprévisible. Cela dort quelque part et tout d'un coup, cela éclate.

Mises à part les quatre variables du paragraphe 36 que je viens de nommer, y a-t-il d'autres variables qui peuvent avoir une incidence sur la Société? Je m'adresse au covérificateur.

M. Michel Bergeron: Merci de votre question.

Premièrement, on a voulu énumérer les variables les plus importantes qui ont été testées par la direction, et non pas l'ensemble des variables. Les modèles sont relativement complexes. Quand elle fait un test de résistance, la direction essaie de trouver les variables les plus importantes, celles qui ont une incidence sur le capital. Il existe une multitude de variables. Bien sûr, leur nombre est infini, mais ce qui est essentiel, c'est de trouver les variables les plus importantes.

M. René Arseneault: Êtes-vous d'accord pour dire que ces quatre variables sont celles qui peuvent avoir le plus d'incidence sur le rôle que joue la Société et sur les services qu'elle offre aux Canadiens et aux Canadiennes?

M. Michel Bergeron: Oui.

M. René Arseneault: Je suis avocat de formation. Excusez-moi de dire cela.

M. Michel Bergeron: D'accord.

M. René Arseneault: Les avocats, les vérificateurs et les comptables font toujours preuve d'une imagination incommensurable relativement aux risques.

M. Michel Bergeron: Oui.

M. René Arseneault: Dans le domaine des probabilités, au Canada, quel scénario pourrait être plus catastrophique que la simulation qu'on a faite en 2017? Pour avoir dit cela, vous devez avoir une analyse mentionnant l'existence d'autres risques qu'on aurait pu tester, n'est-ce pas?

M. Michel Bergeron: Je pourrais vous donner un exemple en faisant un peu d'ingénierie inversée.

Quels éléments pourraient amener la Société à avoir des difficultés de capital? Par exemple, si la récession de 2007 aux États-Unis avait duré cinq ans au lieu de deux ans et qu'il y avait eu une reprise par la suite, et si le prix des maisons aux États-Unis avait chuté de 60 % au lieu de 30 %, que serait-il arrivé?

Il faut avoir des tests de résistance, que ce soit celui-là ou un autre. Le but est de voir quels facteurs pourraient mettre en danger le capital de la Société. Ces situations sont hypothétiques et peuvent ne jamais se produire — ce que nous espérons —, mais, si dans 20 ans on se dirigeait vers une telle situation, la Société aurait simulé des scénarios pour savoir comment réagir et quelle direction prendre pendant deux, trois ou quatre ans. Elle aurait le temps de réagir parce qu'elle aurait défini les répercussions à long terme à partir de ces scénarios.

C'est ce genre de choses qu'il faut analyser. Dans les scénarios, peut-on allonger les périodes de crise et voir quels problèmes surviendraient? Si de tels scénarios devenaient réalité, on les aurait déjà analysés. Il faut aller aussi loin qu'utiliser des scénarios qui sont frappants.

•(1025)

M. René Arseneault: Au sens pratique, pour la simulation de 2017, on a utilisé une certaine période de temps ou plusieurs années. De quoi parle-t-on au juste?

Je peux adresser ma question aux représentants de la Société.

M. Michel Bergeron: Ce ne sont pas des modèles exacts.

[Traduction]

M. Evan Siddall: Je peux répondre à cette question. Lorsque nous effectuons des simulations de crise, nous utilisons une période de cinq ans.

[Français]

M. René Arseneault: D'accord.

[Traduction]

M. Evan Siddall: Nous examinons un large éventail de situations. Nous examinons les tensions économiques, et la variable qui influence le plus nos pertes est le taux de chômage. Le prix des maisons est un peu plus stable et ne les influence donc pas autant, et nous examinons donc tout ce qui pourrait avoir des effets sur le taux de chômage. L'an dernier, par exemple — cela a été publié en octobre —, nous avons examiné des scénarios liés à la baisse du prix du pétrole, à une guerre commerciale mondiale, à une cyberattaque contre le pays, à un tremblement de terre dans l'Ouest canadien et à l'éruption d'un volcan. Nous tentons d'imaginer des scénarios tirés par les cheveux pour nous aider à voir les choses sous un angle différent, car tous ces événements pourraient entraîner des pertes d'emploi et avoir une incidence sur le taux de chômage.

[Français]

M. René Arseneault: Cela répond à ma question.

Merci beaucoup.

[Traduction]

Le président: Merci, monsieur Arseneault et monsieur Siddall.

Je vais donner le dernier mot à M. Christopherson.

Vous avez moins de cinq minutes. Nous irons ensuite voter.

M. David Christopherson: Je vous en suis reconnaissant. Merci, monsieur le président.

Encore une fois, il revient au NPD de défendre les pauvres entités gouvernementales qui tentent seulement de faire leur travail et d'aider les Canadiens. Cela devient lassant à la longue.

Des députés: Ah, ah!

M. David Christopherson: Je remercie mes collègues des questions qu'ils ont posées. Ce sont manifestement des questions très intelligentes et éclairées, mais j'aimerais revenir sur la conclusion. Les gens qui ont une 9^e année, par exemple, comptent sur les auditeurs. J'examine la conclusion indiquée à la page 22. S'il y a une préoccupation sérieuse — une préoccupation très grave —, je m'attends à ce qu'elle soit mentionnée.

Que dit-on dans la conclusion? On dit ceci: « À notre avis, compte tenu des critères établis, [...] [il y avait] un défaut grave. » Je tiens à

préciser à mes collègues que dans le domaine des audits, lorsqu'un auditeur parle de « défaut grave », c'est comme s'il jurait. Je veux dire que c'est un langage cru. Il y a une grande différence entre « défaut grave », « faiblesse » et « nécessité des améliorations ».

Voici la phrase complète: « À notre avis, compte tenu des critères établis, les moyens et les méthodes de gouvernance organisationnelle de la Société canadienne d'hypothèques et de logement comportaient un défaut grave » — on reconnaît donc que c'est le gouvernement qui fait les nominations, et non la Société, « mais il existe une assurance raisonnable que les autres moyens et méthodes que nous avons examinés ne comportaient pas de défaut grave. » La conclusion se poursuit ainsi:

À l'exception de ce défaut grave, nous avons conclu que la Société avait mis en œuvre ses moyens et méthodes tout au long de la période visée par l'audit d'une manière qui lui a fourni l'assurance raisonnable requise aux termes de l'article 138 de la Loi sur la gestion des finances publiques.

C'est la raison pour laquelle j'ai dit que je pensais que c'était un bon rapport, et si je le peux — il ne me reste que quelques secondes —, j'aimerais me concentrer à nouveau sur la gouvernance, car c'est l'enjeu principal dans ce cas-ci. Je ne trouverai pas la citation, mais vous avez dit que les membres du conseil d'administration auraient pu prendre deux ou trois mesures pour compenser cela, et j'aimerais savoir quelles sont ces mesures, tout en reconnaissant qu'ils faisaient face à un énorme problème. Ils ne pouvaient pas le régler directement en ce qui concerne les nominations, mais vous avez laissé entendre qu'ils auraient pu prendre certaines mesures qu'ils n'ont pas prises.

Pourriez-vous m'expliquer ces mesures dans les quelques secondes qu'il nous reste?

Mme Lissa Lamarche: L'une des suggestions du rapport concernait la formation. Souvent, les membres d'un conseil d'administration qui cernent des compétences qu'aucun d'entre eux ne possède feront appel à des consultants externes pour les aider à remplir leur rôle de surveillance dans des domaines précis ou ils tenteront d'obtenir la formation qui leur permettra de renforcer leurs compétences dans ces domaines.

J'aimerais revenir à l'exemple de la technologie des TI que j'ai mentionné plus tôt. Lorsque des grands projets de TI sont en cours et que l'expertise nécessaire ne peut pas être trouvée au sein du conseil d'administration, il est peut-être temps de demander des conseils ou de la formation à l'extérieur.

M. David Christopherson: Excellent. Merci.

Merci, monsieur le président.

Le président: J'aimerais remercier tous les témoins d'avoir comparu aujourd'hui. Nous ne savons jamais comment les réunions des comités se dérouleront, mais je pense certainement que nous avons eu des discussions très intéressantes aujourd'hui. Le Bureau du vérificateur général a produit un bon rapport et les membres du Comité ont posé de bonnes questions. J'aimerais remercier tout le monde.

La séance est levée.

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

PERMISSION DU PRÉSIDENT

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

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

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

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

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes à l'adresse suivante : <http://www.noscommunes.ca>

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

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Also available on the House of Commons website at the following address: <http://www.ourcommons.ca>