



Chambre des communes  
CANADA

# **Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre**

---

PROC • NUMÉRO 046 • 1<sup>re</sup> SESSION • 38<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

**TÉMOIGNAGES**

**Le jeudi 6 octobre 2005**

—  
**Président**

**L'honorable Don Boudria**

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

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

## Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre

Le jeudi 6 octobre 2005

• (1105)

[Traduction]

**Le président (L'hon. Don Boudria (Glengarry—Prescott—Russell, Lib.)):** Je constate que nous avons le quorum.

[Français]

Conformément à l'ordre de renvoi du 22 juin 2005, nous allons maintenant procéder à l'étude du projet de loi C-312, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (nomination des directeurs du scrutin).

[Traduction]

Nos témoins ce matin sont: M. John Hollins, directeur-général des élections, de Élections Ontario. Bienvenue.

[Français]

Nous allons également entendre, d'Élections Québec, M. Marcel Blanchet, directeur général des élections et président de la commission de la représentation électorale, ainsi que M. Jacques Drouin, adjoint et directeur des opérations électorales. Bienvenue, messieurs.

[Traduction]

Nous avons également avec nous M. Richard Balasko, directeur-général des élections, de Élections Manitoba.

Je souhaite la bienvenue à tous nos témoins.

Chaque groupe de témoins souhaiterait-il faire une déclaration liminaire? Je pense que les témoins connaissent bien le projet de loi dont nous discutons, alors peut-être pourraient-ils faire une brève déclaration s'ils en ont une. Vous n'êtes pas obligés de le faire; c'est comme vous voulez. Puis, bien entendu, nos collègues vous poseront des questions.

Avant de commencer, je vois que M. Johnston souhaite avoir la parole. Est-ce un rappel au Règlement, monsieur Johnston?

**M. Dale Johnston (Wetaskiwin, PCC):** Oui, monsieur le président.

**Le président:** Allez-y.

**M. Dale Johnston:** Je sais bien que nous entendons des témoins aujourd'hui, et je ne propose pas d'écourter leur témoignage, cependant étant donné les décisions prises par le Président de la Chambre à propos de la question de privilège fondée de prime abord, j'aimerais que l'on trouve du temps à l'ordre du jour aujourd'hui afin de fixer une date pour traiter de cette question de privilège.

**Le président:** Oui, c'est tout à fait pertinent.

Si le comité est d'accord, nous entendrons les témoins pendant une heure environ. Après cela, nous devons également traiter de la motion concernant la nomination de Mme O'Brien. Je propose de faire cela puis de nous réunir à huis clos, car on discutera du calendrier du comité et c'est une question très importante. Cette question nous a été renvoyée, et elle concerne les privilèges

personnels de l'un de nos collègues, ainsi qu'une allégation d'outrage, entre autres. C'est une question très grave.

Je propose qu'à la fin de la réunion nous nous rencontrions à huis clos. Cela concerne la question de privilège soulevée par M. Deepak Obhrai. Serait-il donc possible que vous restiez quelques minutes de plus à la fin pour traiter de cette question de calendrier? On me dit que le Président de la Chambre a statué sur cette question il y a environ une heure, et qu'il nous l'a renvoyée. Cependant, je ne veux pas que nous passions plus de temps sur cette question maintenant. Je suis certain que notre personnel pourra nous informer sur cette question plus tard. Je demande donc aux membres du comité de rester un peu plus longtemps à la fin de la réunion car il s'agit à mon avis d'une question très grave.

• (1110)

[Français]

Est-ce que cela vous convient? Oui? D'accord. Nous allons donc consacrer une heure aux présentations de nos témoins, puis nous entendrons Mme O'Brien. Nous tiendrons ensuite une brève réunion à huis clos pour traiter de l'ordre du jour, comme nous l'a demandé le Président de la Chambre un peu plus tôt aujourd'hui.

[Traduction]

Cela étant dit, et dans la mesure où nous sommes tous d'accord, qui souhaite commencer?

Monsieur Balasko.

**M. Richard Balasko (directeur général des élections, Élections Manitoba):** Merci beaucoup, monsieur le président.

Si cela vous va, j'ai quelques observations à faire. Elles me prendront environ cinq minutes.

**Le président:** Vous avez la parole.

**M. Richard Balasko:** Au Manitoba, la Loi électorale a été modifiée en 2001 afin de donner au directeur général des élections le pouvoir de nommer les directeurs du scrutin dans chacune des 57 circonscriptions électorales. Ce changement a été effectué à la suite d'une recommandation en faveur d'une modification que j'ai faite dans mon rapport législatif à l'assemblée.

Les directeurs du scrutin doivent être habilités à voter et doivent résider dans la circonscription où ils sont nommés. Cependant, dans une situation d'urgence, je peux nommer des personnes qui ne sont pas des électeurs résidents. Après l'assermentation, le directeur du scrutin nomme, avec mon approbation, un directeur adjoint du scrutin.

J'ai également le pouvoir de révoquer la nomination d'un directeur du scrutin ou d'un directeur adjoint du scrutin et de nommer un remplaçant. Il peut y avoir révocation si une personne n'est pas en mesure d'exercer ses fonctions ou bien n'exerce pas ses fonctions, si elle n'a pas obéi à un ordre, ou si elle a pris part à des activités politiques partisans après la nomination.

La loi au Manitoba n'est pas stricte du tout en ce qui concerne la procédure à suivre pour le recrutement de directeurs du scrutin. Elle énonce simplement: « le directeur général des élections nomme un directeur du scrutin pour chaque circonscription électorale ». Cependant, dans la mesure où ma recommandation initiale soulignait l'importance d'un concours ouvert fondé sur le mérite, j'ai adopté la procédure que je vous ai décrite.

Tout d'abord, j'ai pris contact avec la Commission de la fonction publique du Manitoba pour voir si elle pouvait prendre en charge la procédure de recrutement, mais elle n'a pas pu car elle n'avait pas les ressources suffisantes. Néanmoins, la Commission de la fonction publique a accepté d'examiner et d'avaliser tous nos documents et toutes les procédures que nous avons suivies pour recruter les directeurs du scrutin. De ce fait, notre procédure est similaire à celle que l'on suit pour la nomination des fonctionnaires au Manitoba.

En gros, nous avons dû élaborer des descriptions de poste, des formulaires de candidature, des critères de présélection, des questions types pour les entrevues, des critères de sélection pondérés à utiliser pour évaluer les candidats, ainsi qu'une campagne de publicité. Nous avons également mis au point des critères pour évaluer la période d'essai à la suite de la nomination, et nous avons élaboré une évaluation de rendement qui suit les élections.

Étant donné la nature particulière de ces postes — et au Manitoba, étant donné l'incertitude en ce qui concerne la date des élections —, nous avons également élaboré une politique concernant la nomination directe des directeurs du scrutin. Une nomination directe peut avoir lieu dans les cas de figure suivants: lorsqu'on songe à nommer de nouveau à son poste un directeur du scrutin qualifié, lorsqu'un poste devient vacant à un moment critique juste avant ou pendant une élection, ou lorsqu'on songe à nommer un directeur adjoint du scrutin au poste de directeur du scrutin.

Tous les jurys de sélection comptaient deux équipes de trois intervieweurs. Ces équipes comprenaient un spécialiste des ressources humaines, un directeur du scrutin expérimenté, et un de mes employés. Les candidats pouvaient poser leur candidature soit pour le poste de directeur du scrutin, soit pour le poste de directeur adjoint du scrutin, soit pour les deux à la fois.

Bien sûr, nous avons procédé de cette manière, entre autres, pour pouvoir éventuellement nommer directement au poste de directeur du scrutin une personne qui aurait été acceptée au poste de directeur adjoint du scrutin dans le cadre du concours.

À la suite des entrevues, un candidat est recommandé par le jury de sélection. Je me réunis ensuite avec mon adjoint et le spécialiste des ressources humaines pour nommer un directeur du scrutin. Une fois cette personne nommée, elle devient membre d'un jury de sélection aux côtés d'un de mes employés et d'un spécialiste des ressources humaines afin de nommer un adjoint.

Nous avons créé une liste d'admissibilité pour pouvoir faire des remplacements de manière efficace si nécessaire. Au Manitoba, nous avons recruté 114 personnes. Nous avons eu un total de 970 candidatures et plus de 450 jurys de sélection qui étaient tous gérés par mon bureau.

La procédure initiale de recrutement a duré environ 10 mois. Bien entendu, comme pour tout type d'emploi, il existe un certain

roulement du personnel. Cependant, avant le déclenchement des élections en mai 2003, nous avons réussi à pourvoir tous les postes vacants grâce à la liste d'admissibilité.

Le coût total de la procédure de recrutement au Manitoba a été d'un peu moins de 170 000 \$. La majeure partie de cet argent a été affectée à la publicité, afin de faire connaître les postes à pourvoir, et de ce fait créer un concours ouvert. La rémunération des membres externes du jury s'est élevée à environ 40 000 \$. Les frais de déplacement se sont élevés à environ 26 000 \$. Cela nous donne une moyenne d'environ 3 000 \$ par circonscription électorale. Cet argent nous a permis de nommer un directeur du scrutin ainsi qu'un directeur adjoint du scrutin par le biais d'un concours ouvert fondé sur le mérite.

Au Manitoba, ces nominations prennent fin six mois après la tenue des élections.

C'est la même chose qu'en Colombie-Britannique. Je sais que vous avez entendu M. Neufeld. Nos nominations correspondent également à un cycle électoral.

Donc, en décembre 2003, toutes les nominations ont été révoquées. Cependant, en ce moment, nous sommes en train de procéder à des nominations directes de directeurs du scrutin et de directeurs adjoints du scrutin dont la reconduction a été recommandée suite à leurs évaluations de rendement.

Seulement six des 57 directeurs du scrutin n'ont pas obtenu de recommandation pour leur reconduction dans le cadre du processus d'évaluation du rendement. Dans le cas de ces six directeurs du scrutin, nous allons les rencontrer, discuter de leur rendement, et leur expliquer pourquoi ils ne vont pas être reconduits dans leurs fonctions.

•(1115)

Dix directeurs du scrutin et treize directeurs adjoints du scrutin ne souhaitent pas être reconduits dans leurs fonctions, et d'autres ont passé à autre chose. Mais de notre point de vue, la bonne nouvelle c'est que nous avons déjà les deux tiers de nos responsables clés sur le terrain pour les prochaines élections, et ces personnes sont désormais des directeurs du scrutin et des directeurs adjoints du scrutin expérimentés.

Sept directeurs adjoints du scrutin seront nommés directement au poste de directeurs du scrutin, ce qui veut dire que nous n'aurons à pourvoir que 17 des 57 postes de directeurs du scrutin.

Pour conclure, je voudrais faire remarquer que la plupart des directeurs du scrutin au Manitoba ayant eu une évaluation du rendement positive sont de jeunes retraités. Il y a également des travailleurs autonomes et, fait intéressant, un certain nombre de personnes qui sont normalement employées dans le secteur privé ou le secteur public. Au Manitoba, il existe une disposition qui prévoit un congé sans solde pour toute personne qui souhaite participer au processus démocratique au Manitoba à titre de fonctionnaire électoral. Environ 25 p. 100 des directeurs du scrutin et directeurs adjoints du scrutin sont des travailleurs actifs qui ont demandé ce congé sans solde et qui l'ont obtenu.

Merci beaucoup de votre attention. Je serai heureux de répondre à vos questions le moment venu.

**Le président:** Merci beaucoup.

C'est maintenant au tour de M. Hollins, de l'Ontario.

**M. John Hollins (directeur général des élections, Élections Ontario):** Bonjour, monsieur le président et membres du comité.

Je veux vous remercier de m'avoir invité ici, ainsi que de me permettre de vous faire part de mon point de vue sur la question de la nomination des directeurs du scrutin dans le cadre de votre examen du projet de loi C-312.

Le Bureau du directeur général des élections en Ontario est également connu sous le nom de: Élections Ontario. Ce bureau sert les citoyens de l'Ontario ainsi que leurs représentants élus de l'Assemblée législative de l'Ontario. Il incombe au directeur général des élections de préserver l'intégrité du processus électoral et de garantir le droit de vote démocratique de tous les Ontariens. Il n'y a aucune place pour la partisanerie dans ce contexte.

La Loi électorale de l'Ontario exige que le directeur général des élections soit nommé par le conseil des ministres sur adresse de l'Assemblée législative. Le conseil des ministres nomme le directeur général adjoint des élections de la même façon. Cependant, en 2001, pour la première fois, ces deux postes ont fait l'objet d'un concours. Un comité composé de représentants de tous les partis a nommé le directeur général des élections et le directeur général adjoint des élections à la suite d'une sélection et d'un processus de recrutement public. À mon avis, ce processus ouvert fondé sur le mérite ne doit pas rester un événement unique et devrait être intégré au cadre législatif de l'Ontario.

Nous sommes clairement conscients qu'il faut garantir l'intégrité de l'administration du processus électoral et que nous devons, à titre d'agence non partisane, rester indépendant du processus politique. L'intégrité de nos élections doit être préservée grâce à des personnes qui rendent des comptes publiquement et des processus qui sont clairement définis.

Comme je l'ai écrit dans mon rapport sur les élections provinciales de 2003, intitulé *Accès, intégrité et participation: vers des processus électoraux souples pour l'Ontario*, la nomination partisane des directeurs du scrutin et des membres du personnel du scrutin donne l'impression d'un manque d'indépendance, et de ce fait donne l'impression de menacer l'intégrité du processus. Le directeur général des élections devrait avoir les pleins pouvoirs pour nommer les directeurs du scrutin et les membres du personnel du scrutin. Ces nominations devraient se faire par le biais d'un concours ouvert fondé sur le mérite.

Les intervenants ont confirmé qu'il était capital de maintenir l'indépendance du directeur général des élections à titre d'administrateur du processus électoral. Cependant, le système actuel de nomination des directeurs du scrutin et des membres du personnel du scrutin est politique. Le conseil des ministres nomme les directeurs du scrutin, et ces candidats, qui travaillent généralement avec leurs partis politiques, sont chargés de nommer les membres du personnel du scrutin. Mon bureau ne joue qu'un rôle périphérique dans le processus de nomination des directeurs du scrutin. Généralement, c'est le parti au pouvoir ou le cabinet du premier ministre qui donne au directeur général adjoint des élections une liste de noms, accompagnée de CV, de directeurs du scrutin potentiels. Ensuite, le directeur général adjoint des élections rencontre les candidats afin d'examiner avec eux le rôle et les responsabilités qui accompagnent ce poste.

Dans de rares cas, généralement à cause de préoccupations concernant la santé d'un directeur du scrutin potentiel, le directeur général adjoint a exprimé certaines réserves concernant la nomination. Cependant, c'est le conseil des ministres qui a le dernier mot pour ce qui est de la nomination.

De plus, le rôle et les responsabilités des directeurs du scrutin ont beaucoup changé au fil des ans. Aujourd'hui, les directeurs du scrutin

doivent avoir des connaissances précises et des compétences essentielles pour pouvoir organiser et administrer leurs événements électoraux avec succès. Nous vivons dans l'ère de l'électronique, et il est essentiel que les directeurs du scrutin aient les compétences techniques requises pour utiliser des processus et systèmes automatisés afin de planifier et d'administrer leurs élections de manière efficace. Élections Ontario énonce ces compétences dans ses lignes directrices concernant l'ensemble des compétences pour choisir les directeurs de scrutin de l'Ontario. Ces lignes directrices sont données aux partis politiques afin qu'ils s'en servent pour identifier des directeurs du scrutin potentiels.

Je peux vous dire, d'après ma propre expérience, que certains candidats proposés ne remplissent pas ces exigences minimales, et qu'il faut de ce fait leur apporter une formation et une aide supplémentaire, parfois substantielle. La tradition et la loi veulent que les directeurs du scrutin organisent leurs propres élections, ce qui veut dire qu'il y a 103 événements électoraux différents. Cependant les électeurs d'aujourd'hui attendent plus de leur processus électoral provincial, à savoir plus de cohérence, plus de transparence, et plus de reddition des comptes.

L'objectif d'Élections Ontario est de proposer une élection qui soit la même pour chaque électeur, et non pas 103 élections différentes dans la province. Afin de s'assurer que la gestion et l'administration des élections ne diffèrent pas d'une circonscription à l'autre, le directeur général des élections doit clairement avoir le pouvoir administratif de prendre des décisions. Il doit également avoir les moyens de déployer le personnel et les outils nécessaires pour garantir qu'il n'y a qu'une seule élection en Ontario et pour garantir son intégrité.

Certes, le directeur général des élections a le pouvoir d'embaucher son personnel administratif afin d'exercer sa responsabilité, mais il n'a aucun pouvoir pour ce qui est de la sélection, et il a un pouvoir limité en matière de gestion et de mandat des directeurs du scrutin et d'autres membres du personnel du scrutin.

● (1120)

En vertu de la loi actuelle, c'est aux directeurs de scrutin de nommer les secrétaires des bureaux de vote, qui est l'équivalent des directeurs adjoints du scrutin au niveau fédéral. C'est à eux également de sélectionner et de nommer tout le personnel des 103 bureaux d'élection, des 29 bureaux satellites et des 23 000 bureaux de vote lors des élections en Ontario.

Étant donné cette division des pouvoirs entre le directeur des élections et les directeurs du scrutin, le directeur des élections est quelque peu éloigné et cela crée des barrières importantes à une gestion efficace de l'événement qu'on appelle élection pour tous les électeurs.

Si le directeur du scrutin est responsable des élections dans chaque circonscription, s'il y a un problème, c'est le directeur des élections qui doit rendre des comptes au public, aux partis politiques et aux médias.

Les électeurs, les candidats et les partis nous ont tous dit que les élections devraient être confiées à un organisme indépendant et non partisan. Le caractère partisan des nominations au poste de directeur du scrutin et de fonctionnaires électoraux affecte l'apparence de l'indépendance, d'une part, et la capacité du directeur des élections d'assumer la responsabilité de l'intégrité professionnelle du processus électoral, d'autre part.

Dans un système réellement démocratique, le directeur général des élections doit clairement et de façon non ambiguë avoir le pouvoir d'embaucher les directeurs du scrutin et les fonctionnaires électoraux. C'est la seule façon de préserver l'intégrité du processus.

Merci de m'avoir invité à comparaître devant votre comité. Je suis prêt à répondre à vos questions.

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Hollins.

J'étais autrefois député à l'Assemblée législative de l'Ontario et j'ai eu l'occasion de connaître un autre directeur général des élections.

[Français]

Monsieur Blanchet, vous avez la parole.

**M. Marcel Blanchet (directeur général des élections, président de la commission de la représentation électorale, Élections Québec):**

Mesdames et messieurs les membres du Comité permanent, c'est avec beaucoup de plaisir que je me présente aujourd'hui devant vous afin de témoigner de l'expérience québécoise en ce qui a trait au mode de nomination des directrices et des directeurs du scrutin.

D'entrée de jeu, permettez-moi de saluer l'initiative même du projet de loi C-312. L'enjeu de ce projet de loi m'apparaît éminemment lié à la transparence et à l'impartialité du mode de nomination des directeurs du scrutin au Canada.

En tant que directeur général des élections du Québec, je ne peux que me réjouir du mode de nomination qui a cours au Québec depuis maintenant plus de 20 ans.

Comme mon prédécesseur au Québec et mes collègues des autres juridictions canadiennes l'ont fait — et d'autres qui le font encore —, je suis persuadé que le titulaire du poste de directeur général des élections a un rôle important à jouer pour sensibiliser les élus à la nécessité de soustraire les directeurs du scrutin à toute ingérence politique et partisane.

En période électorale, on le sait, le directeur du scrutin est, sur le terrain, le représentant du directeur général des élections. Pour exercer son rôle d'arbitre d'une façon neutre et impartiale, il se doit d'être redevable et uniquement redevable au directeur général des élections.

On le sait, en politique comme en matière de justice, les apparences jouent souvent un rôle déterminant sur la confiance des citoyens et des citoyennes envers leurs institutions.

Je tenterai d'être bref afin de vous permettre, bien sûr, de poser des questions le plus possible. Je tracerai donc à grands traits les principales étapes du processus de sélection des directeurs du scrutin, les exigences du poste, la formation offerte et les coûts engendrés. Mais d'abord, j'aimerais dire quelques mots sur le contexte historique.

En fait, au début des années 1980, le passage d'un mode de nomination partisan à un mode basé sur la transparence et l'impartialité ne s'est pas réalisé du jour au lendemain. Ce changement constituait en effet un important changement dans les moeurs électorales québécoises.

La transition s'est donc opérée en deux étapes: la première se situe en 1979, à l'occasion de la refonte de la Loi électorale québécoise. Avant la refonte, les directeurs du scrutin, alors appelés présidents d'élection, étaient nommés par le gouvernement. En 1979, l'article 205 de la Loi électorale vient préciser qu'un directeur du scrutin est nommé pour chaque circonscription par le gouvernement, sur la recommandation du directeur général des élections.

La Loi électorale de 1979 stipule entre autres que le directeur général des élections fait sa recommandation après avoir recruté, par voie de concours public, trois personnes ayant la qualité d'électeur et domiciliées dans la circonscription ou dans une circonscription contiguë.

Ce concours, disait-on, devait être conçu de façon à permettre de juger impartialement la valeur des personnes recommandées. Donc, un pas énorme venait d'être franchi.

À la faveur de la refonte de la carte électorale provinciale, le directeur général des élections lançait, en 1981, une vaste opération de recrutement des directeurs du scrutin sur la base des nouveaux critères de sélection. Les 122 postes de directeur du scrutin étaient en jeu. Le législateur limitait, par la même occasion, la durée de leur mandat à cinq ans.

La deuxième étape du changement a eu lieu en 1982, au moment de l'adoption de la Loi sur l'intégration de l'administration du système électorale au Québec. Il y avait jusque-là trois organismes qui géraient le système électorale. On a intégré ces trois organismes dans un seul, ou presque. La Commission de la représentation a conservé un statut particulier.

Donc, l'article 205 de la loi, à compter de ce moment-là, énonce désormais que le directeur général des élections nomme un directeur du scrutin pour chaque circonscription électorale. Le gouvernement se départait donc entièrement de sa prérogative de nomination des directeurs du scrutin.

En 1986, au terme du mandat de cinq ans des directeurs du scrutin, le directeur général des élections procédait à un autre grand concours de recrutement.

Voilà pour ce retour en arrière. J'aborderai maintenant le coeur de mon sujet, soit la façon dont les directeurs du scrutin sont aujourd'hui sélectionnés, les exigences du poste et la formation qu'ils reçoivent.

En fait, le processus suivi pour le choix des directeurs du scrutin s'inspire largement de celui qui a cours dans la fonction publique québécoise.

Ainsi, pour juger de façon impartiale la valeur des candidats et pour déterminer l'ordre de mérite, un processus de sélection en trois étapes a été mis en place.

• (1125)

Ce processus se fonde sur des critères de connaissances, d'expérience, de compétences et d'aptitudes. En voici les grandes lignes.

L'institution publie un avis de concours à plus d'une reprise dans les quotidiens et les hebdomadaires de la circonscription électorale concernée. Notre personnel vérifie ensuite l'admissibilité et l'expérience des personnes ayant répondu à l'appel de candidatures dans la période prévue. Les candidats dont le dossier est retenu sont soumis à différents moyens d'évaluation.

Un examen écrit permet de mesurer les connaissances des candidats, tandis qu'une épreuve, communément appelée « le panier de gestion », sert à évaluer leurs habiletés de gestion. Enfin, les candidats qui réussissent sont convoqués à une entrevue.

Un comité de sélection rencontre les trois meilleurs candidats en entrevue. Ce comité se compose de trois membres, dont deux sont choisis parmi le personnel du directeur général des élections, et un troisième vient de l'extérieur.

Parmi les critères de sélection qui sont retenus, je me limiterai ici aux principaux. Vous en trouverez une liste exhaustive dans la documentation que j'ai remise au greffier.

Au chapitre des connaissances requises pour occuper le poste de directeur du scrutin, je mentionnerai les connaissances de la Loi électorale, bien sûr, de la circonscription électorale concernée, de la langue française et, lorsque requis, de la langue anglaise.

Quant à l'expérience nécessaire, il s'agit entre autres de celle qui a trait à la gestion des ressources humaines, matérielles et financières, de même que l'expérience en formation, en relations publiques et, dans une moindre mesure, en informatique, quoique cet aspect prend de plus en plus d'importance.

Sur le plan des compétences, nous mettons l'accent sur celles qui sont liées à la gestion et aux autres aspects de la tâche elle-même, ainsi que sur les compétences relationnelles, intellectuelles et personnelles.

Les conditions d'exercice des fonctions du directeur du scrutin sont quant à elles établies par règlement. Ce règlement est adopté par le directeur général des élections et doit être approuvé par la commission de l'Assemblée nationale. Au terme du processus, le meilleur candidat est nommé par le directeur général des élections.

Généralement, peu de temps après avoir été nommés, les directeurs du scrutin reçoivent une formation de base. Cette formation, donnée par le personnel de l'institution, doit entre autres leur permettre de comprendre l'importance du rôle de gestionnaire du processus électoral dans leur circonscription, de connaître les attentes du directeur général des élections à leur endroit, d'acquérir des connaissances sur les activités à réaliser lors d'un scrutin et de développer des habiletés opérationnelles de manière à ce qu'ils puissent exercer leurs fonctions le plus efficacement possible.

Le personnel de l'institution revoit régulièrement le contenu de ses activités de formation, de manière à y intégrer les dernières modifications législatives. Les formateurs s'appuient sur différentes méthodes pédagogiques dont l'exposé théorique et beaucoup d'exercices pratiques. Ils utilisent aussi la technologie au soutien de leur enseignement. À titre de complément de formation reçue, je tiens à souligner qu'un accompagnement est offert aux recrues lors d'un premier scrutin, par un directeur du scrutin d'expérience.

Je terminerai mon exposé en répondant à une préoccupation formulée par les membres du comité sur la question des coûts inhérents à ce mode de nomination. Des données détaillées font aussi partie de la documentation fournie au greffier.

Pour l'essentiel, le coût relatif au concours de recrutement, tenu en 2004 pour 31 circonscriptions, s'est établi à 162 713 \$. Le coût de revient unitaire — donc pour chaque poste — s'élève à 5 249 \$. Quant à leur accueil, à leur assermentation et à leur formation, le coût de base est de 11 375 \$ par personne. Cela veut dire: recrutement, 5 249 \$, formation, 11 375 \$, pour un total de 16 624 \$. C'est ce que cela nous coûte pour avoir un directeur du scrutin prêt à tenir une élection.

Je vous remercie de votre attention et je suis disposé à répondre à vos questions, de même que mon adjoint, qui est le supérieur immédiat de nos 125 directeurs du scrutin et qui a apporté avec lui une foule de détails afin de pouvoir répondre à vos questions.

• (1130)

**Le président:** Merci beaucoup, monsieur Blanchet.

[Traduction]

Nous allons commencer nos questions, en respectant la règle des cinq minutes pour les questions et les réponses combinées. M. Reid, je crois, est la première personne qui m'a indiqué vouloir intervenir.

Monsieur Reid.

**M. Scott Reid (Lanark—Frontenac—Lennox and Addington, PCC):** Merci, monsieur le président.

Je viens de lire un résumé très utile des lois de quelques provinces, qui permet de comparer les différences pour ce qui concerne le sujet d'aujourd'hui. Les provinces qui sont ici aujourd'hui, le Manitoba et le Québec notamment, fonctionnent différemment de la province que nous avons déjà entendue, représentée par le directeur général des élections de Colombie-Britannique, dans la mesure où les nominations s'effectuent pour un nombre d'années fixe.

Le paragraphe 18(3) de la loi électorale de la Colombie-Britannique stipule que le mandat d'un agent électoral de district, c'est-à-dire d'un directeur du scrutin, doit se terminer à la première des deux dates suivantes: soit six mois après la tenue du scrutin dans le cas de la première élection générale qui a lieu après la nomination, soit lorsqu'on met fin aux activités de la circonscription, c'est-à-dire suite à un redécoupage. C'est vraiment une façon très différente de faire les choses. Leur objectif est de pouvoir procéder à un examen après chaque élection, une fois le processus électoral terminé.

Je me demande quels sont les avantages de procéder ainsi, par rapport au mandat fixe de dix ans, disons, utilisé d'autres provinces.

• (1135)

**Le président:** Nous allons vous demander de répondre un à la fois.

Monsieur Blanchet.

[Français]

**M. Marcel Blanchet:** Au Québec, à partir du moment où la personne est nommée, le mandat est de dix ans. Après cette période, même s'ils sont en fonction et qu'ils ont un bon rendement, les directeurs du scrutin doivent de nouveau passer le concours. Comme vous avez pu le constater, le recrutement et la formation de nos directeurs du scrutin impliquent un investissement important en termes financiers et sur le plan des ressources humaines. Il nous paraît tout à fait adéquat de leur confier un mandat de 10 ans, ce qui leur permet de vivre au moins deux événements électoraux. Ces gens deviennent alors des experts et nous sont très utiles lorsqu'il s'agit d'aider les nouveaux venus.

Bref, compte tenu de l'investissement requis, 10 ans nous semblent une période appropriée.

[Traduction]

**Le président:** Je donne la parole à M. Balasko.

**M. Richard Balasko:** Merci de votre question.

Je voudrais préciser qu'au Manitoba, les mandats des directeurs du scrutin et des directeurs adjoints du scrutin se terminent après un cycle électoral, ainsi les mandats sont tous révoqués.

Il y a bien sûr des avantages à ces deux façons de faire. Au Manitoba, après une première expérience électorale, nous sommes satisfaits de cette approche. Le rendement des directeurs du scrutin reste le centre d'intérêt. Ils savent qu'ils sont là pour une élection précise et un travail à faire et nous disposons également d'un processus post-électoral exhaustif d'analyse de leur rendement, de sorte qu'ils ne s'attendent pas à ce qu'on renouvelle leur mandat, sauf si leur rendement est impeccable. Cela nous donne une flexibilité importante, dans la mesure où nous avons la meilleure personne pour le poste et la possibilité de rouvrir ces postes à un concours public, c'est-à-dire quelque chose qui est au cœur du processus.

**Le président:** Monsieur Hollins, nous savons que vous n'avez pas ce système à l'heure actuelle, mais si vous l'aviez, lequel préféreriez-vous?

**M. John Hollins:** Je danserais sur la table.

**Le président:** Je suppose qu'il faut un peu adapter la question, quelle version?

**M. John Hollins:** À l'heure actuelle, les gens sont nommés jusqu'au prochain redécoupage électoral. Nous pensons que c'est trop long. Nous aimerions un système comme celui de la Colombie-Britannique, fondé sur le mérite et l'enthousiasme à rester actuel. Nous pensons que l'avantage d'un tel système, c'est que les gens qui s'adaptent, seront réembauchés. En conséquence, vous arrivez à ce mandat de 10 ans, mais avec la qualité.

**Le président:** Merci.

Avez-vous quelque chose à ajouter, monsieur Reid?

**M. Scott Reid:** En Colombie-Britannique, le directeur général des élections a dit, je crois, que 15 p. 100 des gens ne renouvelaient pas... vous avez une perte de 15 p. cent par cycle électoral. Est-ce l'expérience également au Manitoba? Avez-vous un pourcentage, approximatif, du nombre de gens qui ne cherchent pas à renouveler leur mandat?

**M. Richard Balasko:** Merci de me donner la possibilité de répondre par un chiffre approximatif. Le pourcentage des gens qui ne renouveleraient pas leur mandat serait de l'ordre de 15 p. 100. Pour souligner le point exprimé par M. Hollins, les deux tiers du personnel expérimenté reviendront après cette élection. Bien sûr, il y en a d'autres quittent la division.

[Français]

**Le président:** Monsieur Blanchet, quelle a été votre expérience à cet égard? Combien sont-ils à ne pas solliciter de nouveau mandat?

**M. Marcel Blanchet:** La période est de 10 ans, mais il peut arriver qu'en cours de mandat, des personnes démissionnent, décèdent ou, pour une raison ou une autre, cessent de remplir leurs fonctions. Il peut même arriver, pour des motifs valables, qu'on les congédie. C'est déjà arrivé.

Nous ne tenons jamais de concours pour les 125 personnes en même temps. Cet automne, il y en aura un portant sur 13 postes à combler. L'année dernière, il s'agissait d'une trentaine de postes. La situation varie d'une année à l'autre, mais on parle toujours d'une période de 10 ans. Cela nous permet d'avoir sur place, de façon régulière, des gens qui ont de l'expérience.

**Le président:** Merci.

Monsieur Roy, c'est votre tour.

**M. Jean-Yves Roy (Haute-Gaspésie—La Mitis—Matane—Matapédia, BQ):** Monsieur Blanchet, vous dites que les mandats sont de 10 ans. Cela signifie-t-il que vous allez recruter 13 personnes cette année?

• (1140)

**M. Marcel Blanchet:** Oui.

**M. Jean-Yves Roy:** Ces personnes seront nommées pour 10 ans; tous les ans, vous devez combler un certain nombre de postes. Vous ne comblez donc jamais tous vos postes en même temps, comme au Manitoba. Au Manitoba, six mois après l'élection, les mandats se terminent et vous devez renouveler toute la structure.

[Traduction]

**M. Richard Balasko:** Oui, la nomination des directeurs du scrutin prend fin six mois après l'élection, mais nous avons une disposition permettant de renouveler directement les mandats, ainsi deux tiers de notre personnel seront renommés dans le même poste sans concours, en fonction de leur rendement. Donc, nous tiendrons un concours pour 17 des 57 directeurs du scrutin dont nous avons besoin pour les prochaines élections. Nous apprenons de nos expériences et nous ne recommençons pas à zéro chaque fois.

J'espère que c'est un peu plus clair.

[Français]

**M. Jean-Yves Roy:** C'est exactement le sens de ma question. Avez-vous l'obligation légale de contacter les mêmes personnes, ou les postes sont-ils vraiment disponibles?

[Traduction]

**M. Richard Balasko:** La politique de la reconduction directe, qui a été mise sur pied en consultation avec la Commission de la fonction publique du Manitoba, est la suivante: si un directeur du scrutin, une fois nommé, a accompli ses tâches conformément à nos attentes et a un bon rendement, il sera de nouveau nommé à ce poste.

[Français]

**M. Jean-Yves Roy:** On a vu, en gros, les critères selon lesquels les personnes sont recrutées au Québec. Quels sont les critères du Manitoba? Sont-ils similaires?

M. Blanchet nous a aussi dit que beaucoup de ces personnes sont des retraités récents de la fonction publique ou des gens qui ont une certaine expérience de la gestion. Est-ce différent chez vous, en termes de critères? J'aimerais que vous me brossiez le portrait des gens qui sont recrutés. M. Blanchet peut peut-être répondre également. Quel est la moyenne du degré de formation de ces gens? Quel âge ont-ils? Si ce sont surtout des retraités, ces gens doivent être assez âgés. Il a aussi été question de connaissance de la loi électorale et de formation. En va-t-il de même au Manitoba?

[Traduction]

**M. Richard Balasko:** Merci de cette question. Merci, monsieur le président.



Cela me donne l'occasion de remercier publiquement M. Blanchet et son personnel, parce que lorsque nous avons eu pour la première fois la responsabilité de recruter des directeurs du scrutin, nous sommes allés consulter nos collègues au Québec, pour apprendre de leur expérience. Ainsi, nombre de nos critères sont identiques, nous faisons le même travail, alors je dirais que, d'une manière générale, ils sont les mêmes.

De façon générale, qui sont nos directeurs du scrutin? Nous avons beaucoup de gens qui viennent de prendre leur retraite, et des travailleurs autonomes, mais 25 p. 100 de nos directeurs et directeurs adjoints du scrutin sont encore sur le marché du travail, nombre d'entre eux sont fonctionnaires, que ce soit au fédéral ou au provincial, et beaucoup sont dans le secteur privé. Ils en ont fait la demande, par l'intermédiaire d'une disposition de la Loi électorale du Manitoba qui garantit un congé sans solde si vous participez au processus démocratique du Manitoba. C'est garanti.

Si les employeurs pensent qu'un tel congé serait préjudiciable à leurs activités, ils peuvent présenter une demande. Un juge à la retraite entendra leur appel, mais jusqu'à présent il n'y a en a pas eu.

De plus en plus, le personnel électoral est recruté parmi les gens qui sont encore sur le marché du travail. C'est une évolution importante des choses.

[Français]

**Le président:** Merci.

Monsieur Blanchet.

**M. Marcel Blanchet:** Notre situation ressemble beaucoup à celle du Manitoba. Les personnes intéressées à occuper de telles fonctions sont effectivement en partie des jeunes retraités professionnels ou des gens qui ont exercé des fonctions administratives dans des organismes publics. Nous avons d'anciens directeurs d'école, de commission scolaire ou d'anciens gestionnaires municipaux qui sont intéressés par ce type de fonction. Parmi les gestionnaires municipaux, quelques-uns sont greffiers et agissent comme directeurs du scrutin. Ils obtiennent, à l'occasion d'une élection, un congé de leur employeur pour pouvoir occuper de telles fonctions.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Godin.

**M. Yvon Godin (Acadie—Bathurst, NPD):** Merci, monsieur le président.

Je vous souhaite la bienvenue. Ma première question est celle-ci: comment avez-vous été nommés?

**Le président:** Monsieur Balasko, vous avez la parole.

[Traduction]

**M. Richard Balasko:** Je préférerais ne pas être le premier.

**Le président:** Je crois que M. Hollins a déjà expliqué comment il avait été nommé, mais peut-être qu'il pourrait...

**M. John Hollins:** Oui, j'ai expliqué que c'était un concours externe, mais je n'ai pas eu l'occasion de dire que l'une des personnes dans cette salle m'a en fait choisi pour ce travail.

Merci, monsieur Carr.

•(1145)

**M. Gary Carr (Halton, Lib.):** C'est la meilleure nomination que j'ai jamais faite.

**Des voix:** Oh, oh!

**M. Yvon Godin:** Peut-être que vous pouvez expliquer davantage, je connais très bien Gary, mais à quel titre l'a-t-il fait? En tant que

député à l'Assemblée législative de l'Ontario? Y a-t-il eu un vote? J'aimerais avoir une explication, parce que cela commence là.

Désolé, je ne vous connais pas, je ne sais pas comment vous avez été nommé. Ce n'est pas une question piège, je veux simplement savoir.

Si cette personne est nommée par le gouvernement, je pense que vous gardez à l'esprit quelque part d'où il vient.

**M. John Hollins:** J'ai répondu à une annonce dans le journal, j'ai envoyé ma demande et je me suis présenté devant un comité à Queen's Park. Il me semble que j'ai eu trois entrevues différentes. Ce comité se composait de représentants de chacun des trois partis de l'Assemblée législative. Il était sous la direction du président de l'Assemblée législative et supervisé par le directeur des ressources humaines de l'Assemblée législative.

Je me suis présenté aux trois entrevues, c'était exactement la même chose que pour les autres emplois. C'était très professionnel, cela concernait mes affaires, toutes les questions tournaient autour de l'expérience que j'avais pour diriger une élection. Ils m'ont demandé de trouver des solutions à des problèmes. Ils m'ont demandé de donner des exemples de mes réalisations. Par exemple, ils m'ont demandé: « Alors, vous avez dirigé une élection? Est-ce que c'était pour 10 personnes, 20 personnes? ». C'était ce genre de questions. J'avais l'impression qu'ils essayaient d'évaluer « Est-ce que vous pouvez diriger une élection pour 8 millions de personnes? ». En tout cas, c'était mon impression à ce moment-là.

Après cela, il y a eu une dernière entrevue, axée moins sur les questions et plus sur les pratiques commerciales, les budgets, l'échelle des choses. Puis on m'a posé des questions sur des cas de figure fictifs et il fallait que je dise comment je réagirais à ces situations.

Ensuite, ils m'ont offert le poste, il y a eu une négociation de deux semaines pour arriver à ce que je crois être un prix raisonnable pour moi, peut-être pas raisonnable pour eux, et j'ai accepté l'emploi.

**Le président:** Peut-être que les autres pourraient nous donner un bref résumé de la façon dont ils ont été nommés.

Monsieur Balasko.

**M. Richard Balasko:** C'est une bonne question, et si je peux me permettre, c'est lié à une recommandation du rapport que je publie actuellement pour l'Assemblée législative.

La nomination du directeur général des élections au Manitoba se fait par décret. Lorsqu'on m'a demandé si j'accepterais ce poste, j'ai demandé et j'ai eu la chance de recevoir une résolution de l'Assemblée législative, proposée par le premier ministre, appuyée par le chef de l'opposition et par le chef du troisième parti de la Chambre et votée à l'unanimité.

C'est comme ça que j'ai été nommé, mais ce n'est qu'une convention. J'ai fait la recommandation que la nomination devrait faire suite à une résolution de l'Assemblée législative.

[Français]

**Le président:** Monsieur Blanchet, comment avez-vous été choisi?

**M. Marcel Blanchet:** Au Québec, quatre personnes sont désignées: le directeur général des élections, le protecteur du citoyen, le commissaire au lobbying et le vérificateur général. Ils sont nommés à la suite d'un vote d'au moins les deux tiers des députés de l'Assemblée nationale sur proposition du premier ministre. En fait, il y a d'abord une négociation entre les partis politiques représentés à l'Assemblée nationale, jusqu'à ce qu'il y ait un consensus permettant d'obtenir au moins les deux tiers des votes. On nous contacte pour nous demander si l'emploi nous intéresse. Si c'est le cas, on fait circuler notre curriculum vitae auprès des partis politiques afin de s'assurer que le consensus puisse être obtenu. Mon mandat est de sept ans.

**M. Yvon Godin:** Pour poursuivre...

**Le président:** Il reste un petit peu de temps. Allez-y.

**M. Yvon Godin:** J'aimerais poursuivre. Dans votre cas, le premier ministre a proposé votre candidature, mais y a-t-il eu un concours public auquel plusieurs personnes...

**M. Marcel Blanchet:** Non. En fait, le premier ministre fait une proposition à l'Assemblée nationale, et les députés votent en faveur ou non de sa proposition. Dans mon cas, ils ont voté en faveur de sa proposition.

**M. Yvon Godin:** Ce n'est pas ce qu'on demande pour les autres. En ce qui a trait aux autres, vous demandez qu'on pose sa candidature et que l'on parte de là.

**M. Marcel Blanchet:** C'est cela. Nous sommes très exigeants lors du choix de nos directeurs du scrutin.

**M. Yvon Godin:** Vous êtes plus exigeants.

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

Madame Boivin, c'est à vous.

**Mme Françoise Boivin (Gatineau, Lib.):** Merci, messieurs d'être ici. Y a-t-il, au Canada, des femmes directrices générales des élections?

• (1150)

**M. Marcel Blanchet:** Oui.

**Mme Françoise Boivin:** Je suis contente d'entendre cela.

Ce qui me préoccupe, c'est la durée du mandat, soit 10 ans. Le projet de loi C-312 me semble être assez similaire à ce qui existe au Québec. Il me semble qu'il est presque calqué.

Or, si j'ai bien compris votre témoignage, monsieur Blanchet, il s'agit de 10 ans fermes chez vous, alors que notre projet de loi prévoit jusqu'à concurrence de 10 ans. Cela me fatigue un peu de voir cette espèce de discrétion sur le plan contractuel.

Ne devrait-on pas préciser un terme fixe, un peu comme vous le faites au Québec, c'est-à-dire 10 ans, avec, évidemment, les pouvoirs de destitution?

Vous avez bien expliqué que le mandat était de 10 ans compte tenu des ressources humaines consacrées à la formation, de l'investissement financier et aussi pour permettre à ces gens de vivre l'expérience d'au moins deux événements électoraux. Je comprends cela. Cependant, dans l'optique où il y aurait sept autres gouvernements minoritaires — ce que je ne souhaite à personne —, est-ce que la durée ne serait pas trop longue, ou pensez-vous qu'avec des pouvoirs de destitution, cela réglerait le problème?

**M. Marcel Blanchet:** Jusqu'à maintenant, la façon dont cela fonctionne nous convient très bien. C'est donc un mandat de 10 ans.

Par ailleurs, la loi prévoit bien sûr qu'à l'expiration de ce mandat, la personne demeure en fonction tant qu'elle n'est pas remplacée. Cela peut donc excéder la période de 10 ans.

Toutefois, cette période de 10 ans nous paraît une durée raisonnable, encore une fois, compte tenu des investissements que nous faisons et de l'expertise que ces personnes acquièrent durant cette période.

**Mme Françoise Boivin:** Concernant l'évaluation, je ne suis pas certaine d'avoir saisi ou même que vous vous soyez exprimé sur ce sujet. Après une élection, y a-t-il un processus d'évaluation de ces gens, ou est-ce que vous présumez qu'ils seront bons pour 10 ans, c'est-à-dire pour deux événements électoraux? À moins qu'on entende les gens chialer dans les différents comtés...

**M. Marcel Blanchet:** C'est bien sûr qu'on exige de la part de chacun des directeurs du scrutin un rapport sur tout ce qui a bien été et moins bien été. Évidemment, il peut également y avoir des remarques, des plaintes ou des témoignages sur leur rendement. Dans ce cas, on doit toujours prendre cela avec parcimonie, car on peut penser parfois que ce sont pour des considérations qui ne sont pas toujours très justifiées.

Cependant, nous avons effectivement une évaluation de nous-mêmes, mais ce n'est pas un processus d'évaluation très rigoureux comme tel. S'il y a quelque chose qui ne va vraiment pas, nous prenons les mesures qu'il faut pour corriger la situation et, le cas échéant, nous pouvons même destituer le directeur du scrutin.

**Mme Françoise Boivin:** D'accord, merci. Il ne me reste qu'un peu de temps pour M. Balasko.

Au paragraphe 17(5) de la Loi électorale du Manitoba, on dit que les directeurs du scrutin peuvent être renommés. Est-ce que c'est en fonction de critères? Est-ce que cela est seulement laissé à votre discrétion? Comment cela fonctionne-t-il exactement?

[Traduction]

**M. Richard Balasko:** Comme je l'ai déjà dit, la loi manitobaine n'est pas très normative. C'est ce que nous sommes en train de considérer, dans quelle mesure elle devrait être plus normative.

La possibilité de reconduire le mandat d'un directeur du scrutin se fondera sur notre évaluation de son rendement. Il y a deux volets à cette évaluation. Lors du premier mandat, ils sont en probation. Ils doivent terminer tout leur travail pré-électoral, ils doivent terminer toute la formation et ils doivent réussir leur probation — certains ne la réussissent pas — puis, ils doivent passer au travers de l'élection.

Après les élections, nous avons un système d'évaluation du rendement très strict. On leur donne les résultats et on fonde notre décision sur leur rendement, en vertu des mêmes critères qui leur ont permis d'obtenir l'emploi.

[Français]

**Mme Françoise Boivin:** Merci.

**Le président:** Avant de reconnaître M. Nicholson, j'aimerais poser une question à M. Hollins.

[Traduction]

Vous n'avez pas les mêmes pouvoirs de nomination que vos collègues. Avez-vous cependant un pouvoir de révocation si quelqu'un s'avérait mauvais? Tout à l'heure vous avez dit que certaines personnes pouvaient avoir besoin d'une longue formation, si elles n'étaient pas extrêmement bonnes au départ ou quelque chose du genre. Je le dis dans mes propres mots ce n'est pas exactement ce que vous avez dit mais c'est ce que j'ai compris.

Si quelqu'un est vraiment mauvais, existe-t-il pour vous un moyen de le retirer du système ou faut-il passer un décret pour révoquer sa nomination?

**M. John Hollins:** En 1998, on a modifié la Loi électorale de l'Ontario pour donner au directeur général des élections le pouvoir de démettre de ses fonctions un directeur du scrutin qui n'accomplissait pas les tâches demandées en vertu de la loi de manière compétente. Y avons-nous eu recours? Non.

**Le président:** Merci.

[Français]

Monsieur Nicholson, c'est à votre tour.

[Traduction]

**L'hon. Rob Nicholson (Niagara Falls, PCC):** Merci beaucoup.

Quel est le salaire de ces fonctionnaires et reçoivent-ils le même salaire lors des années non électorales? Peut-être que chacun pourrait répondre.

**M. Richard Balasko:** Au Manitoba, aucun salaire n'est prévu lors des années non électorales. Le salaire commencerait à être versé à l'approche des élections, un directeur de scrutin recevrait aux alentours de 1 500 \$ pour effectuer les travaux préparatoires et le directeur adjoint du scrutin recevrait approximativement 500 \$ pour l'aider dans ses tâches. Au moment des élections, la paye varie énormément, parce qu'elle se fonde sur le nombre d'électeurs dans la division, mais un paiement normal pour un directeur du scrutin varie entre 7 000 \$ et 8 000 \$, et un directeur adjoint du scrutin recevrait environ 75 p. 100 de cette somme.

•(1155)

**Le président:** Monsieur Hollins.

**M. John Hollins:** Notre système est semblable, nous avons un taux qui s'applique lorsque le directeur du scrutin effectue certaines tâches. Nous avons du travail sur le terrain pour préparer un événement. En temps d'élection, le salaire est prévu par la loi, soit un montant déterminé par électeur admissible. Donc cette paye varie d'un district électoral à l'autre. La paye des adjoints est calculée en pourcentage de ce salaire.

**L'hon. Rob Nicholson:** Dans une circonscription normale de 90 000 personnes, combien gagnerait cette personne?

**M. John Hollins:** En Ontario, ce serait probablement autour de 22 000 \$.

**L'hon. Rob Nicholson:** Sont-ils payés durant les années non électorales?

**M. John Hollins:** Seulement pour le travail effectué.

[Français]

**L'hon. Rob Nicholson:** Et dans la province de Québec, monsieur Blanchet?

**M. Marcel Blanchet:** Au Québec, pour les activités préparatoires qui précèdent l'élection, on verse à peu près 1 200 \$; mais nos directeurs du scrutin sont payés selon un tarif horaire de 34,21 \$, ce

qui correspond à un poste d'attaché d'administration au gouvernement. On se base donc sur ce qui est payé dans la fonction publique.

Pour une élection, au total, ça peut revenir à un montant qui varie entre 15 000 \$ et 16 000 \$ par directeur du scrutin.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Nicholson.

[Traduction]

**L'hon. Rob Nicholson:** C'est tout un engagement, n'est-ce pas, pour recevoir entre 7 000 \$ et 22 000 \$? Vous voulez des gens compétents, expérimentés, qualifiés, des gens qui peuvent disposer de temps en dehors de leur travail. Il est évident qu'ils ne s'enrichissent pas. Je pense qu'ils peuvent, pour la plupart, considérer cela comme un service public.

Monsieur Hollins, y a-t-il un avantage...? Pouvez-vous nous dire quels sont les avantages, ou les inconvénients, d'aligner le découpage électoral provincial sur le découpage électoral fédéral?

**M. John Hollins:** En Ontario, l'expérience a démontré que nous économisons de l'argent lorsque les découpages sont semblables. Là où cette économie se fait le plus sentir... Nous devons créer nos propres sections de vote, donc si elles sont déjà créées c'est une dépense que nous n'avons pas à faire. Même chose pour la cartographie électorale, si elle est la même nous n'avons pas à la refaire.

Il y a d'autres avantages pour le travail proprement dit des directeurs du scrutin. Si la section électorale est la même, vous cherchez un lieu de vote. Si, pour les sections électorales A, B, C et D, les électeurs vont à cette école, généralement c'est plus pratique, particulièrement pour les électeurs, de garder les mêmes lieux de vote. Ils savent où ils doivent aller et c'est plus facile pour tout le monde. Je sais que lorsque nous disons à quelqu'un: « Nous aimerions que vous alliez voter dans cette école », ils répondent: « D'habitude, je vais à cette église et c'est plus proche. Je ne comprends pas que vous n'ayez pas les mêmes systèmes ».

**L'hon. Rob Nicholson:** Merci.

Je n'ai plus de questions.

**Le président:** Du côté du gouvernement, monsieur Carr, avez-vous une question?

**M. Gary Carr:** Oui, merci beaucoup. Ce sera rapide.

Ça me fait plaisir de vous voir, John.

Pour préciser, nous avons fait de cela un événement non partisan. Nous avons embauché un nombre égal des deux côtés, donc si cela se produisait ici, vous auriez quatre personnes. Nous fonctionnions par consensus, il n'y avait pas de vote, mais c'était presque comme un jury, c'est-à-dire qu'on ne quittait pas la pièce avant que la décision soit prise. Et c'était pondéré de manière équitable, même dans ce cas, le Nouveau Parti démocratique qui n'avait que huit sièges, avait un nombre égal. Nous avons bien choisi. J'ai dit déjà qu'il y avait beaucoup de nominations que le gouvernement pouvait faire de façon politique... Il n'est pas nécessaire de politiser les décisions très importantes.

Pour poursuivre sur certaines des questions, je me demandais à propos de l'Ontario qui a établi une date pour les élections. Si l'on garde à l'esprit les questions de M. Nicholson sur les directeurs du scrutin... Je pense aux dernières élections où quelques jours avant les élections il y avait encore beaucoup de travail à faire. Je me demandais ce qu'il en était pour les dates fixes des élections en Ontario et en Colombie-Britannique, est-ce une chose sur laquelle vous vous êtes entendus après avoir examiné ce qui s'était passé avant.

**M. John Hollins:** Je me suis déplacé en Colombie-Britannique pour suivre ce cycle de quatre ans et de mon point de vue, c'est super. Vous avez quatre ans, vous savez quand sont les élections, vous planifiez en fonction de cette date, donc vous pouvez créer les outils à temps. Autrefois, on avait toujours ce sentiment d'urgence et, par conséquent, nous faisons le travail un peu différemment. Il y avait une élection en route à tout moment. Puis, nous procédions à la recherche et au développement et quand les outils dont nous avions besoin étaient créés et acceptés, nous nous occupions de cette élection dans une zone particulière et nous mettions les choses en oeuvre. Il y a le fait aussi que lorsque la presse vous talonne, vous savez que l'élection s'en vient. Mais nous ne le savons pas vraiment, parfois nous sommes les derniers à savoir.

Nous devons garder tous ces contrats actifs. Par exemple, il faut que les ordinateurs soient sur les étagères, prêts à fonctionner à tout moment. Il faut que les gens soient prêts pour travailler dans les bureaux et ouvrir les bureaux dans les 72 heures. Cela représente un stress additionnel pour les directeurs du scrutin, parce qu'ils doivent être constamment en contact. Au cours des deux années avant ma dernière élection, j'étais constamment en communication avec les directeurs du scrutin, qui étaient constamment en déplacement dans les différents quartiers. Ils savaient toujours où étaient les immeubles disponibles; ainsi, si un immeuble brûlait, ils le savaient et savaient où aller. Ils sont très conscients de ce qu'ils font. On ne les paye pas forcément pour ça, mais ils sont professionnels, ils s'assurent d'être prêts pour les élections, conformément aux normes que nous avons établies.

J'espère que cela répond à votre question.

• (1200)

**Le président:** Je voudrais rappeler à mes collègues l'accord officieux que nous avons fait tout à l'heure. Nous allons demander à Mme O'Brien de venir à 12 h 10 environ. Nous poserons des questions jusque-là et si vous êtes d'accord, nous allons passer aux points 2 et 3, parce que nous avons trois points à l'ordre du jour ce matin.

Monsieur Johnston.

**M. Dale Johnston:** Merci, monsieur le président, et merci aux témoins de comparaître aujourd'hui. Ce qui m'intéresse, c'est la durée du mandat. Tout d'abord, je devrais dire que je préfère le mandats qui s'arrêtent six mois après les élections, cela me semble raisonnable, avec la possibilité de reconduire le mandat, ce qui résoudrait certainement le problème d'avoir à mettre à pied des gens qui ont fait un excellent travail, qui n'ont pas été partisans d'aucune façon et qui n'ont pas essayé d'influer sur le résultat des élections. J'aimerais que vous me répondiez brièvement là-dessus.

Recevez-vous des plaintes de la part des candidats et des électeurs ou autres sur le travail de ces directeurs du scrutin?

**Le président:** On peut demander à nos invités de répondre rapidement à ces questions.

Monsieur Balasko.

**M. Richard Balasko:** Merci. Bien sûr, le mandat des directeurs du scrutin et des directeurs adjoints du scrutin se termine six mois après les élections. J'ai également dit que nous avons décidé de ne pas reconduire six contrats à cause du rendement et nous avons discuté avec ces directeurs du scrutin des raisons de cette décision. Elles sont soigneusement documentées, c'est un processus de mise à pied. Votre commentaire est très pertinent, parce que je suis sûr qu'il y en a d'autres, par processus naturel, à la fin des élections, qui se rendront compte que ce n'est pas le travail qu'ils souhaitent faire et bien sûr nous n'essayons pas de les décourager.

Pour ce qui est des résultats du travail de ces directeurs du scrutin, c'est la première fois que nous faisons les choses de cette façon, mais nous essayons de mesurer de manière générale les résultats et la satisfaction. Les résultats de sondages effectués que nous avons affichés sur notre site Web, démontrent le niveau de satisfaction des électeurs. Nous avons consulté les partis politiques et toutes sortes de gens. Mais la nomination des directeurs du scrutin par le directeur général des élections, par l'intermédiaire d'un concours externe, ne pose pas de problème.

**M. Dale Johnston:** Et pour les plaintes, combien en avez-vous reçues et quelle est leur nature?

**M. Richard Balasko:** Nous faisons le suivi des plaintes que nous recevons. Les plaintes ont été moins nombreuses lors des dernières élections, mais nous faisons attention de ne pas établir un lien trop direct avec les raisons pour lesquelles elles étaient moins nombreuses, mais il y en a eues moins. Dans notre cas, les plaintes touchaient au fait que les gens voulaient d'autres possibilités de voter par anticipation ou désiraient ce genre de choses, elles n'avaient rien à voir avec le travail des directeurs du scrutin. Cela n'a pas vraiment posé de problème. J'espère que ça répond à votre question.

**Le président:** Monsieur Hollins.

**M. John Hollins:** Un des gros problèmes que nous avons, et c'est pour cela que je trouve l'autre système attrayant, c'est que parfois quand nous avons des élections partielles, le directeur du scrutin est nommé au moment même où je reçois le bref électoral. C'est un sérieux défi. À l'approche d'élections, il m'est arrivé de faire pression sur le parti pour en avoir plus. Il peut arriver qu'il me manque 15 ou 20 directeurs du scrutin alors que je m'attends à des élections une ou deux semaines plus tard. Il faut donc que je m'occupe de les mettre à niveau, de leur donner une formation professionnelle, de les installer sur le terrain en faisant quand même du très bon travail. C'est difficile non seulement pour moi, mais aussi pour la personne en question. Et il n'y a pas que nous. Quand nous faisons le bilan ensuite, ils nous disent qu'ils ne s'attendaient absolument pas à plonger aussi vite dans la mêlée et à faire face à de telles exigences.

Pour ce qui est des plaintes, elles portent généralement sur l'efficacité du bureau ou de la loi. Ce dont les gens se plaignent beaucoup en Ontario, c'est le fait que le nom du parti ne figure pas sur le bulletin de vote. On me le dit toujours. On nous dit aussi que nous n'avons pas les mêmes possibilités de vote par anticipation qu'au niveau fédéral. C'est une plainte que nous entendons. Mais il y en a aussi au sujet des directeurs du scrutin et des accusations de parti pris politique. En général, cela ne vient pas du parti qui a nommé la personne en question.

• (1205)

[Français]

**Le président:** Merci.

Monsieur Blanchet, vous avez la parole.

**M. Marcel Blanchet:** La loi prévoit le mode de nomination des directeurs du scrutin. Elle prévoit également des motifs de destitution. De plus, les règlements électoraux prévoient les conditions d'exercice des directeurs du scrutin. Ceux-ci sont soumis à une série de normes, notamment en matière de neutralité politique. Il y a aussi un code d'éthique auxquels sont soumis les directeurs du scrutin. Ces textes juridiques sont enseignés à nos directeurs du scrutin au moment de leur formation, et ces derniers ont l'obligation de les respecter.

Si nous recevons une plainte à l'égard d'un directeur du scrutin, nous vérifions s'il a respecté toutes les conditions auxquelles il est soumis. Sinon, après enquête, nous décidons de la marche à suivre. Il peut arriver qu'il s'agisse d'une erreur ou d'une faute mineure, auquel cas, nous corrigeons la situation. S'il s'agit d'une faute majeure, le congédiement est possible. Nous les suivons de façon très rigoureuse. Pendant le processus électoral, nous sommes constamment en relation avec eux — ce qui est maintenant facile grâce à l'informatique — pour nous assurer que tout ce qu'ils doivent faire le soit.

**Le président:** Merci.

Madame Picard, c'est à vous.

**Mme Pauline Picard (Drummond, BQ):** Je vous remercie, monsieur le président.

Monsieur Blanchet, je voudrais qu'on parle de la nomination des directeurs adjoints qui sont nommés par le directeur du scrutin de la circonscription. Ce processus a-t-il des inconvénients? Pouvez-vous nous garantir qu'on respecte les valeurs de transparence et de démocratie, ou préféreriez-vous que ces nominations relèvent de votre bureau?

**M. Marcel Blanchet:** Les directeurs adjoints au Québec sont nommés par le directeur du scrutin. Ce dernier choisit son adjoint à la suite d'un concours. On leur demande de choisir leur directeur adjoint du scrutin selon un processus de sélection. Cela nous convient très bien parce qu'il faut s'assurer que cette personne forme un bon tandem avec le directeur du scrutin. Si elle était choisie par le directeur général des élections et qu'il arrivait que celui-ci impose cette personne à un directeur du scrutin et que cela ne fonctionne pas, qu'il n'y ait pas de chimie entre les deux, cela pourrait causer des problèmes majeurs en période électorale. On veut s'assurer que l'adjoint que le directeur du scrutin choisit lui convienne et que cet adjoint puisse bien l'appuyer.

Par ailleurs, on sait que la loi prévoit que si un directeur du scrutin ne peut plus agir ou qu'il a un problème pendant une élection, l'adjoint peut le remplacer. Le directeur général des élections peut aussi désigner une autre personne pour remplacer le directeur du scrutin qui ne peut plus agir. C'est ce que nous faisons généralement. Nous laissons l'adjoint demeurer en poste et nous nommons un remplaçant pour le directeur du scrutin. Nous procédons ainsi; cela nous apparaît une bonne façon de faire, parce que nous voulons nous assurer que le directeur du scrutin forme un bon tandem avec son adjoint. Cela nous convient. Encore une fois, nous lui imposons le processus de sélection.

**Mme Pauline Picard:** Très bien, merci.

**Le président:** Avons-nous terminé? Aviez-vous une autre question, monsieur Godin? Vous ne pouvez en poser qu'une, car on doit passer au prochain item à l'ordre du jour.

**M. Yvon Godin:** Ce n'est qu'un commentaire.

[Traduction]

Je dois dire que vous m'avez fait un peu peur tout à l'heure quand vous avez remercié le messenger; c'est le messenger des trois partis qui vous a accueilli là-bas.

Monsieur le président, vous êtes bien le messenger du comité, n'est-ce pas?

Mais pour revenir sur ce que vous disiez, monsieur Balasko, au sujet d'un groupe qui reverrait la situation au bout de six mois... Dans votre cas, la majorité des membres ont été reconduits sans qu'on réannonce les postes dans le public; ils ont tous été acceptés, mais vous avez quand même eu la possibilité de les vérifier tous.

• (1210)

[Français]

Monsieur Blanchet, vous dites qu'au Québec, le mandat est de 10 ans. En avez-vous contre la manière de faire du Manitoba, par exemple?

Au Québec, en dépit du mandat de 10 ans, avez-vous l'occasion de faire une révision après six mois, pour vous assurer que les personnes nommées pour une décennie font bien leur travail?

Ce qui est bien au Manitoba, c'est que cela permet une révision. Or, quand les gens savent qu'il y aura révision, ils sont doublement efficaces, s'ils veulent rester en place. S'ils ne le veulent pas, c'est leur problème.

**M. Marcel Blanchet:** C'est le cas des adjoints. Après l'élection, le directeur de scrutin doit faire l'évaluation de son adjoint et décider s'il le garde ou non.

Quant au directeur du scrutin, la loi prévoit que son mandat est de 10 ans. Encore une fois, ces personnes doivent respecter toute une série de règles pour s'assurer de rester à leur poste.

Cela nous cause un problème, en effet, parce qu'on a d'excellents directeurs du scrutin qui ont complété leurs 10 ans et qui ont beaucoup de réticences à devoir passer de nouveau un concours qui est très exigeant, très rigoureux, alors qu'ils ont fait leurs preuves.

Dans quelques cas, pour une raison ou une autre, d'excellents directeurs du scrutin n'ont pas obtenu de bons résultats lorsque le moment de leur renouvellement est arrivé, 10 ans plus tard. Ils ont dû quitter leur emploi de directeur du scrutin et être remplacés par d'autres qui avaient obtenu un meilleur résultat au concours. C'est l'inconvénient de ce système.

**M. Yvon Godin:** Comparativement à celui du Manitoba.

**M. Marcel Blanchet:** Oui.

**M. Yvon Godin:** Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Je profite de l'occasion pour remercier tous nos témoins de leur présence ce matin: messieurs Balasko, Hollins, Blanchet et Drouin.

Vous nous avez beaucoup aidés à comprendre les systèmes existants, ainsi que leurs différences. Personnellement, je savais que l'Ontario avait un système différent des autres, mais j'ignorais que vous aviez demandé à le rendre semblable aux autres! Cela nous renseigne beaucoup.

[Traduction]

Encore une fois, merci d'être venus nous rencontrer.

Comme vous le savez, notre témoin suivant est le greffier qui sera ici dans quelques instants pour notre deuxième point à l'ordre du jour.

Sur ce, nous allons remercier nos témoins. Merci de votre présence.

Je vais relire pour le compte rendu l'ordre de renvoi de notre deuxième point à l'ordre du jour de ce matin. Conformément au paragraphe 111.1(1) du Règlement, le comité entreprend l'étude de la nomination proposée d'Audrey O'Brien au poste de greffier de la Chambre des communes, renvoyée au comité le 30 septembre 2005.

Madame O'Brien, la procédure de ce matin est un peu nouvelle, bien qu'elle ait déjà été utilisée à titre officieux pour la nomination des commissaires aux langues officielles et d'une ou deux autres personnes. Mais je crois que c'est la première fois que cela se fait de façon officielle dans le cadre de notre modernisation.

Cela dit, madame O'Brien, souhaitez-vous faire une déclaration pour commencer? C'est une sensation un peu étrange: j'ai l'impression que pour la plupart d'entre nous, nous n'avons pas le sentiment d'interroger une étrangère. Cela dit, madame O'Brien, commençons donc par vous laisser la parole quelques instants.

**Mme Audrey O'Brien (greffière par intérim, Chambre des communes):** Merci, monsieur le président.

• (1215)

[Français]

Je suis ravie d'être avec vous ce matin. Simplement pour apporter une précision, je dirai qu'à mon avis, je ne suis pas la première à être dans cette situation. Ce règlement couvre aussi la nomination de M. Shapiro. Je pense que vous avez fait des entrevues à cet effet. C'est la première fois que le poste de greffier figure de cette façon. En ce sens, on peut dire que

[Traduction]

je suis la première personne proposée au poste de greffière qui comparaisse devant vous.

Je n'ai pas vraiment de déclaration à vous faire, excepté que je suis honorée d'être ici et, assez curieusement, un peu nerveuse. J'ai apporté ma biographie au cas où quelqu'un voudrait me poser des questions à propos de 1975.

Quoi qu'il en soit, je suis à votre disposition.

**Le président:** Merci beaucoup, madame O'Brien.

Monsieur Johnston.

**M. Dale Johnston:** Merci, monsieur le président.

Madame O'Brien, merci d'être venue nous rencontrer.

Je crois que nous avons beaucoup de premières ici. Vous me corrigerez si je me trompe, mais je crois que Mme O'Brien serait la première greffière de la Chambre. Elle est aussi la première personne à ma connaissance qui ait occupé en même temps les fonctions de greffière par intérim et de sergent d'armes par intérim.

**Mme Audrey O'Brien:** Oui, c'est exact. On me l'a demandé.

**M. Dale Johnston:** Nous sommes vraiment un comité pionnier. Nous aimons bien faire oeuvre de pionnier, et aujourd'hui, nous avons plusieurs premières.

Il y a toutefois une chose que je voudrais demander à Mme O'Brien. Comme elle le sait, le comité a été chargé de s'occuper de la coordination de la sécurité dans cet édifice. Je ne sais pas si c'est une

question que je peux vous poser, mais je vais quand même vous la poser. Quelle est votre opinion sur le fusionnement des forces de sécurité de la Chambre des communes et de l'autre endroit?

**Le président:** Avant que Mme O'Brien réponde à cette question, je ne sais pas si tous les collègues savent que Mme O'Brien est sergent d'armes par intérim, mais naturellement notre procédure d'aujourd'hui ne vise pas à la faire nommer à la fois sergent d'armes et greffière. Je suis certain que la Chambre a bien l'intention de nommer deux personnes différentes à ces postes, rapidement, je l'espère.

Cela dit, allez-y, madame O'Brien.

**Mme Audrey O'Brien:** Merci, monsieur le président.

Je sais que la question de la sécurité préoccupe tous les membres du Parlement, aussi bien les députés que les sénateurs. Je sais aussi que la question de la coordination entre les deux forces de sécurité a parfois été épineuse.

J'imagine que si la logique l'emportait, comme on peut l'espérer, et si les choses étaient simples, une fusion des deux forces de sécurité serait facile à réaliser. Mais je suis ici depuis assez longtemps pour savoir que l'indépendance des deux chambres — à laquelle elles tiennent chacune farouchement — a tendance à se manifester par le fait que nous avons par exemple deux administrations distinctes contrairement à ce qui se fait dans d'autres parlements. Je pense par exemple à l'Australie où le Sénat et la Chambre des représentants ont un groupe mixte pour les services des finances, des ressources humaines, etc. Mais comme nous avons une longue tradition de séparation de ces services, cette distinction se retrouve naturellement aussi sur le plan de la sécurité. Comme nous avons en plus la GRC à l'extérieur des édifices, nous dépendons d'une sorte de triade à divers égards. Il est clair que dans le nouveau climat de vigilance qui s'est instauré après le 11 septembre, nous devons songer très sérieusement à renforcer la coordination des deux services. Peut-être cela nous rapprochera-t-il d'une éventuelle fusion.

Je crois que c'est sur la coordination des services qu'il faut concentrer notre énergie dans l'immédiat: la coordination, par exemple, des protocoles d'accès, des contrôles de sécurité, et tout cela, pour éviter que des gens ne se disent que, s'ils sont bloqués à une porte par un service de sécurité, ils auront peut-être plus de chance en essayant un peu plus loin. Il faut manifestement réaliser cette coordination. Je ne dis pas que c'est ce qui se passe actuellement, mais le fait qu'il y ait deux services complètement distincts donne lieu à ce genre d'interrogation.

• (1220)

[Français]

**Le président:** Merci beaucoup. Nous allons passer à la prochaine question.

[Traduction]

Nous pourrions avoir un deuxième tour.

[Français]

Madame Picard.

**Mme Pauline Picard:** Merci, monsieur le président.

Bienvenue, madame O'Brien. Votre nomination en tant que première greffière de la Chambre des communes me procure beaucoup de fierté. Je suis ici depuis 12 ans, période pendant laquelle j'ai eu l'occasion de vous voir et de constater que vous faisiez un travail admirable. Parce que je suis curieuse, j'aimerais connaître le cheminement professionnel que vous avez accompli et qui a donné lieu à cette nomination.

**Mme Audrey O'Brien:** Je dois dire que je me suis toujours beaucoup intéressée à la politique, bien que de façon non partisane. Je pense que pour n'importe quel Québécoise ou Québécois, cet intérêt vient avec les...

**Des voix:** On est tombés dedans! Ça vient avec le biberon!

**Mme Audrey O'Brien:** Exactement. J'allais parler des premiers pas, mais ce que dit Mme Boivin au sujet du biberon est sûrement vrai. J'ai fait mes études en littérature. Au début, j'avais l'intention de me rendre au doctorat, mais déjà au niveau de la maîtrise, j'ai compris que je n'avais ni la patience ni la discipline personnelle nécessaires pour faire carrière en tant qu'universitaire. Je me suis alors sentie un peu perdue.

Une personne avec qui j'avais fait mes études à l'Université Carleton travaillait à ce moment-là au Secrétariat d'État. Il y avait là un poste à pourvoir. J'ai posé ma candidature et je l'ai obtenu. J'ai alors travaillé au bureau du ministre Hugh Faulkner, qui était secrétaire d'État. Cela avait un tout autre sens à l'époque. Ce fut pour moi une expérience extraordinaire, parce que je ne connaissais pas grand-chose sur la façon dont la fonction publique ou les bureaux de ministres fonctionnaient. J'ai vite compris que la fonction publique ne me conviendrait pas non plus. La structure y est si compliquée que même en travaillant de façon acharnée à une politique ou à un projet, on finit par devoir passer le dossier à la personne qui nous suit dans la hiérarchie, et c'est la fin. On abandonne, et on ne sait pas comment évolue ce dossier. Il me semblait vraiment être au désespoir, et je me suis dit qu'il était temps pour moi de me trouver une carrière. Les années commençaient à passer.

Une annonce est parue dans le quotidien *The Globe and Mail*. On cherchait des greffiers de comité. J'ai posé ma candidature. Nous étions sept candidats et, à cette époque également, j'étais la seule femme. Je n'étais pas la seule à être greffière de comité, mais il n'y en avait pas beaucoup, soit deux ou trois. C'est donc en 1976 que je suis arrivée et que j'ai intégré le poste de greffière de comité. C'était un temps où les choses changeaient, et on prévoyait que les comités allaient prendre plus d'envergure. Ce n'est pas arrivé assez vite à mon goût, alors je suis partie au Conseil canadien de l'enfance et de la jeunesse. En 1980, j'ai saisi l'occasion de revenir, précisément parce que la chose me passionnait. Je suis donc revenue.

[Traduction]

Comme on dit en anglais, le reste, c'est de l'histoire.

[Français]

Me voilà. Je suis parmi vous depuis 25 ans.

**Mme Pauline Picard:** Merci beaucoup.

**Mme Audrey O'Brien:** C'était très long, je m'en excuse. J'ai profité de l'occasion qui se présentait. En effet, comme M. Boudria le sait sans doute, un vieil adage dit que:

[Traduction]

Le greffier se tait pendant le débat. C'est assez paradoxal quand c'est quelqu'un comme moi qui occupe ce rôle.

**Des voix:** Oh, oh!

[Français]

**Mme Audrey O'Brien:** Vous pouvez le constater.

**Mme Pauline Picard:** Merci beaucoup.

**Le président:** Monsieur Godin, avez-vous une question?

**M. Yvon Godin:** Je pense que oui.

**Le président:** Vous avez la parole.

● (1225)

**M. Yvon Godin:** J'ai l'impression que vous me posez toujours cette question.

**Le président:** C'est que la plupart des autres participants indiquent qu'ils veulent intervenir. Dans votre cas, on tient pour acquis que vous voulez toujours le faire! La parole est à vous, monsieur Godin.

**M. Yvon Godin:** C'est toujours le cas, sauf exception.

J'aimerais d'abord vous souhaiter la bienvenue, madame O'Brien. C'est un plaisir de participer à cette séance au cours de laquelle le comité aura à prendre une très importante décision. Nous n'avons peut-être pas besoin de consulter votre curriculum vitae.

Vous êtes peut-être au courant de la position que j'ai prise publiquement — et je crois que c'est aussi celle de notre parti —, à savoir que les nominations publiques à des postes au sein du Parlement devraient émaner directement du Parlement. J'ai déclaré cela en public et je ne m'en cache pas. Dans votre cas, cependant, même si les choses s'étaient passées de cette façon, pour tous les partis politiques, le choix n'aurait pas été différent.

**Mme Audrey O'Brien:** C'est très gentil et généreux de votre part. Merci.

**M. Yvon Godin:** Sur ce, je vous souhaite bonne chance.

**Mme Audrey O'Brien:** Merci, je suis très touchée.

**Le président:** Monsieur Godin, avez-vous une autre question?

**M. Yvon Godin:** Non, ça va.

**Le président:** Nous allons maintenant céder la parole à Mme Boivin.

**Mme Françoise Boivin:** Merci, monsieur le président.

Madame O'Brien, je dois vous féliciter pour votre nomination en tant que première greffière de la Chambre des communes. Il est toujours spécial de voir une femme atteindre de tels niveaux. Une pionnière donne de l'espoir aux autres femmes. Ce sont de bons modèles et c'est d'ailleurs le mois de l'histoire de la femme. Cela est encore plus significatif. J'ai trouvé ce que vous venez de dire très touchant, monsieur Godin. Cela démontre que parfois le comité est aussi capable de prendre de bonnes décisions.

Cela étant dit, il est vrai que vous nous rendez la tâche extrêmement facile.

**Mme Audrey O'Brien:** Merci, madame Boivin.

**Mme Françoise Boivin:** Je suis assez nouvelle. Par conséquent, je n'ai pas eu l'occasion de connaître très bien votre prédécesseur, que je salue en passant. Je veux profiter de l'occasion qui nous est offerte pour le faire ici. Votre arrivée signifie un départ. Je veux vraiment saluer M. Corbett pour tout son passé. Il a fait un travail extraordinaire, selon ce que j'en ai vu.

Si vous deviez définir comment vous voyez votre tâche et comment vous envisagez l'avenir, y a-t-il des choses, selon vous, qui devraient changer? Audrey O'Brien va-t-elle laisser sa marque avec du nouveau ou si, les choses allant plutôt bien, vous viserez la continuité? J'aimerais vous entendre un peu à ce sujet.

**Mme Audrey O'Brien:** Merci, madame Boivin.

Je voudrais commencer par appuyer vos commentaires au sujet de M. Corbett. Cela a été pour moi une joie de travailler avec lui. Il va nous manquer. Je voudrais aussi dire qu'il y a toujours des premières, mais il ne faut pas croire qu'il n'y a pas eu de femmes brillantes qui m'ont précédée. Je pense notamment à Mme Mary Anne Griffith, qui a été la première sous-greffière. À beaucoup d'égards, elle a été un de mes mentors. Je voudrais la remercier publiquement pour tout ce qu'elle a fait pour moi.

Vous avez parlé d'avenir. Je crois que le personnel de la Chambre des communes est très fier d'avoir à coeur la qualité des services donnés aux députés. Je crois que, grosso modo, les affaires vont très bien.

Cela dit, je crois également qu'il y a toujours matière à amélioration d'une façon ou d'une autre. De plus, à la suite de l'expérience que j'ai vécue au Service de la procédure, il ressort de façon très claire, à mon avis, que notre façon de travailler change assez radicalement. L'époque où une personne avait un projet ou était responsable d'une chose et pouvait s'en tenir à cela est terminée. Il était assez facile de dire si cette personne avait réussi un projet ou non. On pouvait évaluer son rendement de cette façon.

Je constate que nous travaillons de plus en plus en équipe. Je sais que, d'une certaine façon, cela devient un cliché. Toutefois, l'intégration des gens de différentes disciplines au sein d'un projet est tellement importante que je crois qu'il faut une nouvelle façon de gérer et de responsabiliser le personnel qui, finalement, est en première ligne. Cette expression est-elle exacte?

• (1230)

**Mme Françoise Boivin:** On l'emploie couramment.

**Mme Audrey O'Brien:** Je crois qu'il est primordial d'aborder les choses ainsi. Ce n'est pas un travail isolé, mais un travail d'équipe.

Ce qui m'importe aussi — parce que j'en ai tellement bénéficié moi-même ici, à la Chambre —, c'est que les possibilités de carrière du Service de la procédure nous permettent, une fois nommé au poste de greffier à la procédure, d'être affecté à différentes tâches, de même niveau mais très différentes. On peut travailler aux Affaires internationales et interparlementaires, aux comités, aux Journaux, ici, à l'édifice du Centre, ou encore au Service d'information et de recherche parlementaires. Cela enrichit une carrière et offre aussi une grande souplesse. C'est peut-être à ce comité que j'entendais parler d'équilibre entre le travail et la vie familiale.

Cela offre à nos greffiers et nos greffières qui ont de jeunes enfants ou la responsabilité de parents la possibilité d'être affectés à une équipe ou un service où on travaille plutôt de 9 heures à 17 heures. Enfin, vous voyez ce que je veux dire. On pourrait envisager cette possibilité pour d'autres secteurs ici, à la Chambre. Toutes sortes d'innovations nous seraient peut-être permises parce que nous sommes une si petite boîte. Par exemple, il est plus difficile de faire

cela à la fonction publique, où les politiques doivent s'appliquer à tous, que l'on soit en région ou dans le centre du pays, que l'on soit au haut ou au bas de l'échelle. Tandis qu'ici, avec la collaboration du Bureau de la régie interne et sans... Les gens des ressources humaines qui sont à l'écoute doivent se dire que leurs politiques viennent d'être foulées aux pieds. Ce n'est pas ce que je veux suggérer, mais des choses comme celles-là permettent aux gens de donner un excellent rendement, qui s'accorde avec les responsabilités qu'ils ont dans leur vie.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Reid.

[Traduction]

**M. Scott Reid:** J'allais vous demander à quels projets vous pensiez vous attaquer, mais je pense que vous en avez déjà parlé dans une certaine mesure, donc je vais vous poser une question bien précise. Vous faites actuellement un peu du travail du sergent d'armes. Il y a actuellement une distinction entre les responsabilités du sergent d'armes et celles du greffier et leurs personnels respectifs. Pensez-vous qu'il serait utile de transférer certaines des responsabilités de l'un à l'autre?

**Mme Audrey O'Brien:** Eh bien, encore une fois, je suis dans une situation un peu curieuse puisque j'exerce actuellement les deux fonctions, exception faite des activités cérémoniales du sergent d'armes. D'après ce que je comprends, pour avoir vu fonctionner mon prédécesseur, feu le général Cloutier, le sergent d'armes est effectivement responsable de tout un secteur, mais ce secteur relève en définitive du greffier, de même que, par exemple, les services de la procédure, le légiste et conseiller parlementaire, les services généraux et les services d'information.

Évidemment, une personne ayant l'expérience et la présence du général Cloutier semblait investie d'une certaine indépendance. J'ai l'impression que la personne qui va occuper ce poste à l'avenir devrait travailler... comme le général Cloutier l'a fait avec M. Corbett; comprenez-moi bien. Mais c'est simplement que c'était un personnage du fait qu'il était là depuis 27 ans... sans parler de toute son expérience. Mais je pense que cela peut très bien fonctionner, à condition que le greffier et le sergent collaborent étroitement, ce qui est certainement le cas d'après ce que j'ai pu voir.



Pour ce qui est du débat sur ce qui devrait normalement relever du sergent d'armes dans le cadre des services de la cité parlementaire, comme on l'appelle, j'ai eu la chance de travailler avec cette équipe depuis mars dernier. J'ai l'impression qu'il s'agit d'une équipe extrêmement unie, qui fonctionne de façon très homogène, techniquement. Il n'y a pas que les murs, il y a aussi l'entretien, et je n'envisagerais pas de transfert d'activités d'un côté ou de l'autre. Les services de la cité parlementaire tels qu'ils existent actuellement me semblent bien fonctionner. Peut-être qu'à l'avenir on pourra envisager des modifications, mais pour l'instant je crois que cela fonctionne bien et je ne vois donc pas de raison d'y changer quelque chose.

Vous parliez des choses auxquelles je pourrais m'attaquer à l'avenir, et il y a une chose que je souhaite beaucoup... et cela nous ramène à votre question au sujet du sergent d'armes et du greffier. Je crois que nous devons collaborer étroitement sur toute la question des rénovations, des rénovations de la cité parlementaire et des édifices du Parlement en tant que sites du patrimoine. Je crois que c'est un dossier qui est resté à la traîne, sans que ce soit la faute de qui que ce soit, et malgré toute la bonne volonté au monde, mais si je pouvais le faire un tout petit peu avancer, ce serait extraordinaire.

● (1235)

**M. Scott Reid:** Avez-vous une idée du nombre de sièges supplémentaires qu'on pourrait rajouter dans la chambre actuelle avant de devoir prendre des mesures radicales, en enlevant les bureaux, par exemple; combien de députés supplémentaires pouvons-nous y caser? C'est une question d'ordre pratique qui a sa place dans notre débat sur la réforme électorale puisque certains modèles prévoient un plus grand nombre de députés qu'actuellement.

**Mme Audrey O'Brien:** Je crains de ne pas pouvoir vous dire cela au débotté. Je sais que grâce aux rideaux entre autres, nous avons des endroits secrets qui nous permettraient d'accueillir quelques députés de plus. Je pense que nous pourrions nous en sortir lors d'un recensement encore, mais nous aurons probablement atteint la limite à ce moment-là. Encore une fois, c'est une simple approximation, mais je verrai si je peux avoir des informations plus précises que je communiquerai à votre greffier.

**M. Scott Reid:** Merci.

**Le président:** Merci beaucoup.

Monsieur Johnston, vous demandez la parole?

**M. Dale Johnston:** Oui, monsieur le président. J'aimerais proposer une motion.

Conformément à son mandat en vertu de l'article 111.1 du Règlement, je propose que le comité fasse rapport à la Chambre d'une recommandation voulant que la Chambre ratifie la nomination de Mme Audrey Elizabeth O'Brien au poste de greffier de la Chambre des communes.

**Des voix:** Bravo!

(La motion est adoptée.)

● (1240)

**Le président:** Félicitations.

Puis-je vous demander de rester encore quelques instants.

Chers collègues, vous avez devant vous l'ébauche d'un rapport que nous souhaitons envoyer à la Chambre — je pense que nous voulons tous régler cela en quelques minutes. Le rapport en question est une ébauche de rapport à la Chambre précisément sur la question sur laquelle nous venons de nous prononcer.

Si mes collègues sont d'accord, j'aimerais suggérer d'y ajouter les mots suivants. Là où l'on dit que le comité recommande que la Chambre ratifie la nomination de Mme Audrey O'Brien, etc., nous ajouterions avant cela que le comité souhaite remercier le greffier sortant de la Chambre, M. William C. Corbett, et ensuite recommander la nomination, etc.? Seriez-vous d'accord?

Quelqu'un propose-t-il l'adoption de ce rapport?

**L'hon. Rob Nicholson:** Oui, moi.

(La motion est adoptée [voir le *Procès-verbal*].)

**Le président:** Voilà qui est fait.

Sur ce, je vais aller féliciter la greffière.

Nous allons faire une pause de deux minutes. Nous poursuivrons à huis clos car nous devons examiner une importante question de privilège qui nous a été renvoyée ce matin.

[*La séance se poursuit à huis clos.*]





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

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

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

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

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

---

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

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