



Chambre des communes
CANADA

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

OGGO • NUMÉRO 043 • 1^{re} SESSION • 39^e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 27 mars 2007

—
Présidente

L'honorable Diane Marleau

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

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

Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires

Le mardi 27 mars 2007

• (1530)

[Traduction]

La présidente (L'hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.)): Comme nous avons le quorum, je déclare la séance ouverte.

Je souhaite la bienvenue à M. Peter Harrison, actuellement à Affaires indiennes et du Nord Canada après avoir été directeur exécutif du Secrétariat de la Commission des nominations publiques au Conseil privé. C'est à ce dernier titre que nous avons le plaisir de l'accueillir.

Vous savez comment les choses fonctionnent, parce que je suis certaine que vous avez déjà témoigné devant des comités. Vous aurez quelques minutes pour votre exposé, après quoi nous passerons aux questions.

Je vous en prie, monsieur Harrison.

[Français]

M. Peter Harrison (ancien directeur général, Secrétariat de la Commission des nominations publiques, Conseil privé, à titre personnel): Merci, madame la présidente, et merci aux membres du comité.

Je vous remercie de cette invitation à faire rapport devant votre comité du fonctionnement du Secrétariat de la Commission des nominations publiques, dont j'ai été directeur exécutif et administrateur général du 21 avril 2006 jusqu'au 21 janvier 2007.

[Traduction]

Pour commencer, permettez-moi de situer ce fonctionnement dans son contexte, au profit des membres du comité.

Le Secrétariat de la Commission des nominations publiques a été constitué par décret le 21 avril 2006; j'y ai été nommé par décret le même jour. Des décrets autorisant la nomination des commissaires ont de même été publiés. Madame la présidente, je dois ajouter une chose qui n'est pas indiquée dans ma déclaration, c'est que cette constitution par décret a transformé le Secrétariat de la Commission en ministère relevant du portefeuille du premier ministre.

[Français]

À l'époque, le projet de loi C-2, Loi fédérale sur la responsabilité, faisait référence à la Commission des nominations publiques sous la forme d'une proposition de modification de la Loi sur les traitements. Le projet de loi a ensuite été modifié en comité de manière à incorporer le mandat de la commission.

Voici donc les fonctions de cette commission, selon le paragraphe (1.1) de l'article 227 de la loi fédérale:

[Traduction]

a) superviser, surveiller et contrôler les processus de sélection des candidats à des nominations et renouvellements de mandat par le gouverneur en conseil pour les conseils, commissions, sociétés d'État et autres organismes et en faire rapport, et veiller à ce que les processus de sélection fassent l'objet d'une vaste publicité et

soient menés de manière équitable, ouverte et transparente, et à ce que la sélection des candidats soit fondée sur le mérite;

b) évaluer et approuver les processus de sélection proposés par les ministres pour combler les vacances et renouveler les mandats au sein de leur portefeuille, superviser et contrôler ces processus, veiller à ce qu'ils soient mis à exécution de la manière convenue, une attention particulière étant portée à toute nomination ministérielle qui ne donne pas suite à la recommandation du jury de sélection;

[Français]

c) établir un code pratique régissant les nominations du gouverneur en conseil et les nominations ministérielles et exposant les étapes nécessaires à la tenue d'un processus de nomination équitable, ouvert et transparent, y compris l'obligation de rendre entièrement publics les nominations et les critères de nomination;

d) procéder à la vérification des politiques et des méthodes de nomination afin de contrôler l'observation du code de pratique;

• (1535)

[Traduction]

e) faire rapport publiquement sur l'observation du code de pratique par le gouvernement et l'administration, notamment présenter un rapport annuel au premier ministre pour communication au président de chaque chambre du Parlement pour dépôt et renvoi pour étude devant le comité compétent;

f) sensibiliser le public à la question et former les fonctionnaires chargés de mener les processus de nomination et de renouvellement de mandat relevant du code de pratique;

g) exécuter toutes autres fonctions qu'il peut préciser.

Comme vous pouvez le constater, madame la présidente, la Commission et le Secrétariat créés par décret, et désormais enchâssés dans le projet de loi C-2, ont pour mandat de se concentrer sur le processus de nomination par le gouverneur en conseil. J'estime indispensable de souligner que ni la Commission, ni le Secrétariat ne jouent le moindre rôle dans les nominations individuelles à proprement parler. Les ministres demeurent responsables de gérer les processus de sélection et de proposer des noms pour prise en considération par le gouverneur en conseil.

[Français]

Il est à noter en outre que la fonction de surveillance dévolue à la commission s'applique uniquement aux nominations faites par le gouverneur en conseil aux organismes, conseils, commissions et sociétés d'État, à l'exclusion de ses autres nominations, par exemple celles de fonctionnaires ou de sous-ministres, de magistrats ou d'ambassadeurs.

[Traduction]

Le Secrétariat a été créé en vue d'aider la Commission à atteindre ses objectifs; il a été invité, pendant que la Commission elle-même était en suspens, à continuer le travail de dotation nécessaire pour réaliser ces objectifs.

Je faisais périodiquement rapport au greffier du Conseil privé des activités et des progrès du Secrétariat et, le 8 décembre 2006, j'ai remis un rapport complet au Comité consultatif du portefeuille du Conseil du Trésor.

Dans tous ces rapports, je me penchais sur les questions suivantes: consultations générales que nous avons lancées auprès des administrateurs généraux des organismes, des conseils et des sociétés d'État, et de leurs représentants chargés des processus de nomination; leçons apprises dans d'autres pays ayant appliqué des réformes semblables dans le cadre de leurs processus de nomination publique;

[Français]

les principes préliminaires qui sous-tendent la rédaction d'un « code de pratique » prévu dans la loi; la création du secrétariat au moyen d'une présentation au Conseil du Trésor, afin d'accéder à l'affectation annuelle de 1,175 million de dollars mise de côté en vue des activités du secrétariat et de la commission, de même que des activités de dotation pertinentes.

[Traduction]

Le Secrétariat a en outre été chargé de faire ce qui suit: réexaminer le processus de sélection et de nomination à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada, sous l'angle d'une amélioration de son efficacité; entamer une analyse du rapport qui existe entre la nomination des membres de la Commission et les difficultés de gouvernance dans les institutions qui ont un actionnaire dominant — autrement dit qui sont semblables aux sociétés d'État.

[Français]

Madame la présidente, j'ai été très honoré que le gouverneur en conseil m'ait demandé de participer à la création du Secrétariat de la Commission des nominations publiques. J'ai bénéficié du soutien d'un petit groupe très dévoué, composé du directeur exécutif adjoint au niveau EX-3, d'un cadre supérieur détaché par Service Canada au niveau ES-6, de mon adjoint, qui cumulait les fonctions de directeur de bureau au niveau AS-6, et d'un employé de bureau engagé à titre occasionnel.

[Traduction]

J'espère que tous ces renseignements vous seront utiles et je m'efforcerais de répondre à toutes vos questions éventuelles.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur.

Nous allons commencer par M. Turner.

L'hon. Garth Turner (Halton, Lib.): Merci de votre visite que nous apprécions.

J'ai deux ou trois questions à vous poser au sujet de votre présence, aujourd'hui, et des fonctions que vous assumez. Vous pourriez sans doute éclairer un peu ma lanterne.

Vous avez été nommé en avril 2006 et, en janvier 2007, vous avez été muté ailleurs. C'est cela?

Pourquoi un mandat aussi court?

M. Peter Harrison: Le greffier du Conseil privé m'a invité à assumer de nouvelles fonctions, ce que j'ai accepté.

L'hon. Garth Turner: Savez-vous pourquoi? Vous a-t-on fourni des explications à l'époque?

M. Peter Harrison: On m'avait expliqué qu'il y avait beaucoup de travail à faire là où je me trouve aujourd'hui.

Je dois vous expliquer que je porte deux casquettes, que j'occupe actuellement deux postes: d'abord celui de sous-ministre délégué principal au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, et celui d'administrateur général de Résolution des questions des pensionnats indiens Canada. Comme vous le savez sans doute, le niveau d'activité de Résolution des questions des pensionnats indiens a considérablement augmenté à la suite de décisions de justice qui ont imposé des ententes.

Je suppose qu'on m'a demandé de faire cela parce qu'on estimait que mes compétences pourraient être utiles dans ce genre de situation.

• (1540)

L'hon. Garth Turner: Très bien, mais vous avez laissé votre poste vacant. Le poste que vous avez quitté n'a pas été comblé, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: Effectivement, je crois savoir qu'il n'a pas été comblé.

L'hon. Garth Turner: Que reste-t-il du Secrétariat, maintenant que vous êtes parti?

M. Peter Harrison: Il reste une personne qui va être mutée dans un autre poste au début de la semaine prochaine.

L'hon. Garth Turner: Donc il n'y a qu'un employé.

M. Peter Harrison: C'est cela.

L'hon. Garth Turner: Le Secrétariat a-t-il un budget?

M. Peter Harrison: Le budget existe encore. Comme je l'ai indiqué dans mes remarques liminaires, celui-ci avait été approuvé par le Conseil du Trésor dans le cadre du processus du budget supplémentaire des dépenses.

L'hon. Garth Turner: Et ce budget était d'environ 1 million de dollars?

M. Peter Harrison: Oui, 1,175 millions de dollars.

L'hon. Garth Turner: Est encore là? Il n'a pas été dépensé? Ou alors, combien avez-vous dépensé sur ce budget? Est-ce qu'on le sait?

M. Peter Harrison: Oui, je peu vous donner cette information.

Madame la présidente, je me dois de signaler que je n'occupe plus ce poste. J'ai dû m'en remettre à la bonne volonté d'un certain nombre de personnes pour obtenir ces données. J'ai demandé au Bureau du conseil privé, qui soutient le Secrétariat dans son travail, de me fournir les dépenses en date du 26 mars. Cela comprend les dépenses pendant que j'étais en poste et celles qui ont pu être effectuées par la suite.

En date donc du 26 mars, le total en ce qui concerne des postes comme les salaires, les transports, les communications, les services professionnels, les locations et autres, étaient de 546 992,74 \$. Voilà les données qu'on m'a communiquées, madame la présidente.

L'hon. Garth Turner: Très bien. Ainsi, le Secrétariat a dépensé 547 000 \$ depuis sa création. Et qu'a-t-il fait pour cette somme?

Comme la nomination de Gwyn Morgan n'a pas été suivi d'effet, je suppose que tout s'est arrêté après cela, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, après l'événement dont vient de parler le député, on m'a demandé de continuer à occuper mes fonctions, à faire ce qu'il fallait pour appuyer le travail d'une éventuelle commission. Ce que nous avons fait a été consigné dans un rapport transmis au Comité consultatif du Conseil du Trésor.

Je pourrais prendre quelques minutes pour vous le commenter, parce que je pense que —

L'hon. Garth Turner: Non, parce que mon temps est limité. Pourriez-vous nous le déposer?

Est-ce possible, madame la présidente?

M. Peter Harrison: Je n'en ai qu'une version anglaise avec moi, mais je veillerai, madame la présidente, à ce qu'il vous soit fourni dans les deux langues.

L'hon. Garth Turner: Bien! Pouvez-vous nous le commenter à grands traits? Sur cette somme de 547 000 \$, je suppose qu'il y a eu des déplacements. Vous êtes allé en Grande-Bretagne, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: C'est exact.

L'hon. Garth Turner: À quel moment?

M. Peter Harrison: C'était au tout début de notre mandat. Donnez-moi deux secondes, madame la présidente... Je suis allé au Royaume-Uni les 18, 19 et 21 mai. Nous avons rencontré la commissaire des nominations publiques, Janet Gaymer, la première commissaire de la fonction publique, Janet Paraskeva ainsi que la baronne Usha Prashar.

L'hon. Garth Turner: Et quand la fin du Secrétariat a-t-elle été décrétée? Après que le premier ministre eut décidé de ne pas donner suite à la nomination de M. Morgan? C'était à quelle date? Vous vous en souvenez?

M. Peter Harrison: Je ne me souviens pas de la date, mais c'était —

L'hon. Garth Turner: C'était en mai, de toute façon.

M. Peter Harrison: Je ne le pense pas.

L'hon. Garth Turner: Était-ce avant ou après ce déplacement?

M. Peter Harrison: C'était avant, madame la présidente.

L'hon. Garth Turner: Ainsi, le premier ministre a interrompu le processus de nomination de Gwyn Morgan, il n'a proposé aucune candidature de remplacement et l'ensemble de vos activités s'est arrêté là?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, le Secrétariat n'a pas arrêté son travail. Le Bureau du conseil privé m'a demandé de continuer à travailler à la mise au point des systèmes en vue d'appuyer les travaux d'une éventuelle commission. Le travail ne s'est pas arrêté là.

• (1545)

L'hon. Garth Turner: Bien, mais à la façon dont je vois les choses, cela revient à dire que les Canadiens ont dépensé 547 000 \$ pour rien. Peut-on faire état d'une réalisation quelconque?

M. Peter Harrison: Je ne partage pas cette opinion selon laquelle rien n'est sorti de tout cela, madame la présidente.

L'hon. Garth Turner: Oui?

M. Peter Harrison: D'abord, on a demandé à l'équipe de rester en poste et j'estime justifié que les gens soient rémunérés. L'essentiel de ces dépenses est constitué par les salaires.

Deuxièmement, nous avons eu des consultations poussées avec les responsables d'organismes et de sociétés de la Couronne, d'abord pour que ces gens-là nous expliquent quelles sont les pratiques actuelles et, deuxièmement, pour nous faire conseiller au sujet du code de pratique qu'il fallait élaborer en vertu de la loi d'autorisation.

L'hon. Garth Turner: Il demeure que, parce qu'il a mal pris le fait qu'il n'était pas arrivé à obtenir la nomination de Gwyn Morgan ou que celle-ci n'avait pas été approuvée — et je suppose que Mme Nash pourra nous en dire davantage à ce sujet —, le premier ministre nous a essentiellement dit qu'il reprenait ses billes pour aller voir ailleurs. Le Secrétariat s'est retrouvé comme une coquille vide, mais il a fallu continuer de verser des salaires, de dépenser de l'argent après coup. Mon interprétation tient-elle debout?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, le Secrétariat est resté en place et, en liaison avec le Conseil privé, il a été décidé que nous demeurerions en place en vue d'apporter notre appui à une éventuelle commission.

L'hon. Garth Turner: D'accord! Cependant, il n'y a pas de commission aujourd'hui. Je me trompe?

M. Peter Harrison: Il n'y a pas de commissaire aujourd'hui.

L'hon. Garth Turner: C'est cela! Ainsi, nous avons un Secrétariat qui ne fait rien pour l'instant.

M. Peter Harrison: Pour l'instant, le Secrétariat n'est composé que d'une seule personne qui sera mutée dans un autre poste lundi.

L'hon. Garth Turner: Parfait! C'est bien ce que je veux dire, 547 000 \$ plus tard, rien n'a été fait.

M. Peter Harrison: Nous avons produit un rapport.

L'hon. Garth Turner: Un rapport! Eh bien, Voilà une nouvelle me reconforte.

La présidente: Merci. Votre temps est écoulé.

Nous passons à Mme Thibault.

[Français]

Mme Louise Thibault (Rimouski-Neigette—Témiscouata—Les Basques, BQ): Merci, madame la présidente.

Merci d'être ici, monsieur Harrison. Vous connaissant, je ne suis pas étonnée que vous veniez témoigner à titre personnel, bien que vous ayez quitté la fonction en question.

En janvier, vous avez fourni un avis au gouvernement sous forme de rapport. Peut-on savoir exactement ce qui en est ressorti? Après les consultations que vous avez menées auprès de dirigeants d'organismes, vous et les trois autres personnes — ce qui représente un groupe pour le moins minimaliste compte tenu du mandat —, avez-vous pu développer des outils vous permettant de réaliser votre mandat? Cela vous a-t-il permis de répondre aux demandes en ce qui concerne la Commission de l'immigration et du statut de réfugié?

M. Peter Harrison: Merci, madame, pour vos questions. Je crois qu'il y en a deux. Je vais commencer par la question portant sur la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.

On nous a demandé, après discussion avec le greffier, de définir le mandat et de revoir le processus de la commission. Le mandat a été approuvé par le ministre à l'époque, et nous avons fait une analyse afin de voir si des changements efficaces pouvaient être apportés au processus mis en place en 2004. Ce rapport a été publié et est disponible sur le site Web du ministère de l'Immigration. Après avoir consulté des experts intervenant dans ce processus et entendu les témoignages des membres afin de comprendre la complexité de leur travail, on a fait des recommandations au ministre.

Notre objectif était d'abord de consulter les dirigeants d'organismes pour comparer les différents processus et de voir si on pouvait les améliorer. Ces consultations nous ont permis d'élaborer avec eux une série de principes devant éventuellement être appliqués à ces processus. J'ose espérer que ces principes serviront de base à l'élaboration d'un code de pratique. Cependant, ce n'était pas au secrétariat d'élaborer un tel code. Je parle plus particulièrement des principes qu'on avait développés. Il fallait d'abord respecter la prérogative du gouverneur en conseil. On était chargés de revoir les processus visant une décision du gouverneur en conseil.

Ensuite, on a développé avec les organismes en question et les sociétés d'État un principe qu'on jugeait très important et qui l'était également pour nos homologues d'autres juridictions, y inclus la Colombie-Britannique et le Royaume-Uni: le principe de proportionnalité. Je le mentionne parce que c'est un outil très important.

Lorsque vient le temps de combler un de ces postes, il est évident qu'il y a une différence entre la nomination d'une personne qui sera membre d'un comité directeur se réunissant trois fois par année et celle du PDG d'une société d'État, par exemple. Le principe très important qu'on a développé au cours de ces consultations était de voir comment cela pourrait être appliqué de façon pratique.

Il faut commencer par élaborer les principes et discuter ensuite de la capacité des gens nommés à remplir leur rôle, et avoir des processus à la fois transparents et équitables. Il y a également le principe selon lequel cela devrait se faire dans une période de temps acceptable, parce que parfois, il peut y avoir de longues périodes de temps...

• (1550)

Mme Louise Thibault: Je vais vous interrompre, parce que je suis sûre que Mme la présidente va m'avertir qu'il ne me reste qu'une minute. On n'a que sept minutes. Me reste-t-il une minute?

La présidente: Il vous reste une minute.

Mme Louise Thibault: Je vous interromps car je veux vous parler de quelque chose qui nous préoccupe. Les critères que vous avez développés pourront-ils garantir aux parlementaires et à tous les citoyens que le processus sera le plus étanche possible, afin qu'il n'y ait pas de nominations partisans ou idéologiques? Je ne parle pas seulement du gouvernement minoritaire actuel, mais de n'importe quel gouvernement qui voudrait mettre son empreinte.

Cela permettra-t-il au processus d'être vraiment transparent et qu'il ne soit pas biaisé de façon à avantager des gens qui partagent nos points de vue?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, l'objectif est que le processus soit transparent. Lorsque les noms sont proposés au gouverneur en conseil, il faut que ce soit les noms de personnes qui sont en mesure de jouer le rôle qu'on veut leur confier.

Il s'agit d'un processus qui est basé sur une décision du gouverneur en conseil. Les nominations sont faites par les ministres. Ainsi, lors d'une éventuelle commission, nous allions proposer une approche qui permettrait d'avoir des noms de personnes compétentes afin que tous les ministres puissent présenter cela au Conseil des ministres pour approbation.

La présidente: Je cède la parole à M. Poilievre.

M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC): J'aimerais remercier notre témoin de sa présence.

[Traduction]

Monsieur Harrison, à l'heure où l'on se parle, pouvez-vous nous dire si le Secrétariat est encore loin de terminer son travail de préparation du code dont vous avez parlé tout à l'heure?

• (1555)

M. Peter Harrison: Merci.

Madame la présidente, nous avons fait ce que nous avons pu, de la façon la plus professionnelle et la plus efficace possible compte tenu des délais qui nous étaient impartis. Je parle au passé, parce que je ne travaille plus au Secrétariat depuis quelques mois, étant donné que j'ai été nommé ailleurs, mais je pense que nous avons jeté des bases très solides.

Pour passer à la formulation proprement dite du code de pratique, le Secrétariat, qui était composé de fonctionnaires, aurait eu besoin des conseils de la Commission. Nous avons constaté énormément de variantes dans les codes de pratique que nous avons étudiés ailleurs. Certains se présentent sous la forme de tomes épais énonçant un ensemble de règles. La plupart des pays estiment que ce genre de code doit être parfaitement compréhensible, qu'il doit être pratique et doit répondre aux objectifs fixés, dont je vous ai un peu parlé il y a une minute. Quoi qu'il en soit, il appartiendra à la Commission de décider du genre de code qu'elle veut.

Quant au rôle du Secrétariat, comme pour n'importe quel groupe de soutien —

M. Pierre Poilievre: Sommes-nous encore loin de la mise en place d'une commission?

M. Peter Harrison: On me dit que le gouvernement envisage de nommer des commissaires. Les décrets visant à créer la Commission sont prêts, mais je crois que le gouvernement serait mieux placé que moi pour vous répondre.

J'estime que le Secrétariat a fait un travail suffisant pour permettre à la Commission de commencer très rapidement à faire son travail.

M. Pierre Poilievre: Bon! Je crois que certains pensent, à tort, que le gouvernement va nommer des gens qui pourraient travailler à contre-courant des promesses électorales conservatrices. Ils se méprennent. L'opposition a l'impression que les gouvernements ne doivent pas nommer des mandataires qui sont d'accord avec son programme.

Or, nous avons été élus sur la base d'une plate-forme très claire lors des dernières élections. Nous avons toujours été très clairs sur le fait que nous allions nommer des gens aptes à faire avancer notre programme. Cela n'a rien de nouveau.

D'ailleurs, mieux vaut se répéter: nous allons effectivement nommer des gens qui sont d'accord avec le programme que nous entendons mettre en oeuvre, parce que nous avons été élus sur la foi de ce programme. La Commission a pour objet de veiller à ce que les personnes nommées sont compétentes.

N'est-ce pas ainsi que vous comprenez le rôle de la Commission?

M. Peter Harrison: C'est bien ainsi, madame la présidente, que je comprends le rôle de la Commission.

Comme je l'ai dit dans mes propos d'ouverture, le décret qui a créé la Commission et le projet de loi C-2 qui est arrivé ensuite ont confirmé son rôle de surveillance. Il était question de s'assurer que l'on disposerait des processus voulus pour présenter les candidatures de personnes qualifiées en fonction des postes à combler. Cela revient à dire que nous devons nous doter des processus permettant de nous assurer que les personnes mises en nomination sont aptes à faire le travail.

La décision ultime est prise par le gouverneur en conseil, sur l'avis du ministre concerné. J'ai l'impression que, dans leurs décisions dont je n'ai pas connaissance, les ministres tiendront compte des facteurs que vous avez énoncés.

M. Pierre Poilievre: C'est exact, et c'est cela la distinction qu'il faut faire. Nous nommons des gens compétents. Le gouvernement Libéral précédé, lui, nommait ses amis uniquement parce qu'il s'agissait d'amis, pas parce qu'ils étaient compétents.

Lors de la dernière élection, nous nous sommes engagés —

L'hon. Garth Turner: Je fais un rappel au Règlement, madame la présidente, parce que ce que je viens d'entendre me semble être une déclaration plutôt générale et politicienne.

M. Pierre Poilievre: C'est vrai, c'est politicien.

L'hon. Garth Turner: C'est sujet à débat, mais si vous voulez lancer de telles affirmations, vous devriez peut-être vous justifier plutôt que de gaspiller le temps du témoin en assénant des remarques partisanes —

M. James Moore (Port Moody—Westwood—Port Coquitlam, PCC): Débattons! Débattons! Débattons!

La présidente: Merci.

Le chronomètre est reparti et il vous reste deux ou trois minutes.

M. Pierre Poilievre: Merci.

Les Libéraux nommaient des personnes non compétentes parce qu'il s'agissait de Libéraux et nous en avons vu les résultats avec le scandale des commandites.

• (1600)

M. Ed Komarnicki (Souris—Moose Mountain, PCC): Vous aviez fait campagne contre ça, vous vous en souvenez?

M. Pierre Poilievre: Des personnes en haut lieu ont été nommées parce qu'elles entretenaient des liens étroits avec le gouvernement, mais pas parce qu'elles étaient compétentes, et nous avons vu clairement quelles en ont été les conséquences. Ainsi, avec la Commission des nominations publiques, nous essayons de mettre en place un système qui permettra de nommer des gens qualifiés dans des postes d'intérêt public. N'est-ce pas ainsi que vous voyez les choses?

M. Peter Harrison: Merci.

Comme je l'ai dit dans ma déclaration liminaire, quand j'ai cité la loi, la Commission aura pour rôle de mettre en place un processus visant à recommander à la Gouverneure générale la nomination de personnes compétentes.

Une fois qu'elle se sera dotée d'un code de pratique, je suppose qu'en fonction de son rôle de surveillance, la Commission mettra en place des procédures à cette fin.

M. Pierre Poilievre: Excellent, parce que nous avons été élus sur la foi d'une plate-forme démocratique et qu'il ne serait pas démocratique de nommer en poste des personnes cherchant à saper notre programme en fonction duquel l'électeur canadien nous a porté au pouvoir.

Cette interprétation vous paraît-elle juste?

L'hon. Garth Turner: C'est cela, dites-nous si c'est juste. Qu'en pensez-vous?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, j'ai besoin d'un conseil.

L'hon. Garth Turner: C'est avisé.

M. Peter Harrison: Je pense avoir répondu aux questions des députés au sujet du rôle envisagé pour le Secrétariat et la Commission.

La présidente: Merci beaucoup. Je pense que vous avez eu bien raison de ne pas vous lancer dans ce genre d'absurdités partisanes.

M. Pierre Poilievre: Je suis tout à fait d'accord.

La présidente: Nous allons passer à l'intervenante suivante qui est Mme Nash, et je me retiens de ne pas faire de remarques désagréables.

Madame Nash.

Mme Peggy Nash (Parkdale—High Park, NPD): Merci, madame la présidente.

Je suis heureuse de vous voir, monsieur Harrison, surtout que vous n'occupez plus le poste dont il est question ici et que vous vous êtes tout de même mis à la disposition du comité. Je vous en remercie.

Je vais commencer par votre nomination et par le fonctionnement du Secrétariat.

Bien sûr, la responsabilité a été un des grands thèmes de la dernière campagne électorale. C'était une des promesses faites par les Conservateurs. La Loi fédérale sur la responsabilité a été la mesure législative centrale de ce gouvernement et elle a fini par être adoptée après de nombreux amendements. Notre parti a d'ailleurs proposé un certain nombre d'amendements afin de la renforcer, surtout en ce qui concerne le processus des nominations afin que celles-ci soient davantage soumises à la surveillance parlementaire.

Vous avez été nommé en avril 2006 et la Loi fédérale sur la responsabilité a été adoptée par la Chambre des communes en juin. En quoi l'adoption de cette loi a-t-elle modifié le travail que vous effectuiez dans votre poste?

M. Peter Harrison: Merci, madame la présidente.

Permettez-moi de dire que je trouve cette question fascinante. Le décret qui a créé le Secrétariat et la Commission, comme je l'ai dit au début, était lié au fait qu'à l'époque, le projet de loi C-2 faisait référence à la Commission sous la forme d'une proposition de modification de la Loi sur les traitements. Comme je ne suis pas juriste et que je ne suis pas non plus spécialiste de l'appareil gouvernemental, je ne pourrais pas vous expliquer pourquoi les choses ont été faites ainsi.

Comme vous l'avez dit, madame, le projet de loi C-2 a été modifié et, à la façon dont j'interprète les choses, les principes visés par le décret ont été repris dans la Loi. Cependant, et je me suis pas livré à une analyse complète de la situation des derniers temps, le rôle de la Commission a été renforcé à la suite de l'adoption de ce projet de loi. En ajoutant un certain nombre de fonctions, y compris la fonction vérification pour que la Commission soit en mesure d'examiner ce qui s'est fait, la loi a apporté un autre outil fondamental, c'est-à-dire le rapport que la présidence de la Commission adresse au premier ministre et qui doit être déposé dans les deux Chambres du Parlement, par l'intermédiaire du greffier. Cette disposition était là dès le début.

De plus, le projet de loi impose la formulation d'un code de pratique dont il était d'ailleurs questions dans le décret qui mentionnait l'adoption de lignes directrices. Certains soutiendront que les lignes directrices ne sont pas la même chose qu'un code de pratique, mais je retiens qu'il était nécessaire d'élaborer un instrument destiné à régir les pratiques des ministres, si bien que le travail du Secrétariat n'a pas été modifié, mais que le rôle de la Commission a été un peu élargi.

C'est la meilleure réponse que je puisse vous fournir.

• (1605)

Mme Peggy Nash: Je crois savoir qu'aucun commissaire n'a été nommé, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: Le président de la Commission n'a effectivement pas été nommé. Trois commissaires avaient été nommés par décret et je crois savoir qu'ils ont tous démissionné.

Mme Peggy Nash: Donc, aucun nouveau commissaire n'a été nommé.

M. Peter Harrison: Il n'y a eu aucun commissaire. Aucun commissaire n'a été nommé.

Mme Peggy Nash: Donc, la Commission n'existe pas.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, la Commission existe, c'est simplement qu'il n'y a pas de commissaire.

Mme Peggy Nash: La Commission n'est pas fonctionnelle.

M. Peter Harrison: Il n'y a pas de commissaire.

Mme Peggy Nash: La Commission remplit-elle son rôle ou pas?

M. Peter Harrison: Je dirais que, si aucun commissaire n'a été nommé, c'est que la Commission ne remplit pas son rôle, cependant je précise au comité que le Secrétariat a rempli son rôle au regard de son objectif qui était d'appuyer la Commission.

Mme Peggy Nash: Des nominations sont faites régulièrement, mais celles-ci ne sont soumises ni à la surveillance ni aux orientations de la Commission, contrairement à ce qu'exige la Loi fédérale sur la responsabilité.

M. Peter Harrison: Cette nouvelle loi, si je comprends bien, dispose que le gouvernement peut nommer une commission, ce qui ne s'est pas produit à ce que je sache. Des nominations ont eu lieu, parce que la prérogative de faire nommer quelqu'un par la gouverneure en conseil demeure.

On m'a dit, mais c'est officieux, qu'à la faveur de ses entretiens avec des responsables d'organismes, de sociétés d'État et de commissions, le Secrétariat a appris que beaucoup d'entre ont commencé à revoir leurs procédures pour aller dans le sens que nous souhaitons.

Mme Peggy Nash: Quelle était la nature des relations, en ce qui vous concerne et en ce qui concerne le Secrétariat, avec le premier ministre puisqu'à la façon dont j'ai compris les choses, puisque le Secrétariat a été créé à sa prérogative? Est-ce que cela lui confère un droit de surveillance, sinon qui exerce ce pouvoir de surveillance?

M. Peter Harrison: Le Secrétariat a été créé par décret. Il a le statut de ministère au sein du portefeuille du premier ministre. C'est la même chose que pour d'autres ministères fédéraux où les ministres sont investis d'un certain nombre de responsabilités relatives à leurs portefeuilles. Le Secrétariat est donc un ministère dont j'étais l'administrateur général et je devais dès lors répondre au premier ministre, comme s'il avait été mon ministre. En réalité, l'administrateur général du portefeuille du premier ministre est le greffier du Conseil privé. Celui-ci, qui est également secrétaire du Cabinet, joue le rôle de directeur général de la fonction publique au Canada, comme vous le savez. Ainsi, je traitais avec le Cabinet du premier ministre et avec le premier ministre par l'intermédiaire du Bureau du conseil privé, ce qui me paraît normal.

Cela dit, j'ai rencontré occasionnellement le directeur des nominations du Cabinet du premier ministre simplement pour le tenir au courant de ce que nous faisons ou de ce que je faisais en qualité d'administrateur général responsable.

• (1610)

Mme Peggy Nash: Merci beaucoup.

La présidente: Merci.

Monsieur Rodriguez.

[Français]

M. Pablo Rodriguez (Honoré-Mercier, Lib.): Merci, madame la présidente.

Merci, monsieur Harrison, d'être parmi nous aujourd'hui. Si je comprends bien, vous avez été nommé le 21 avril 2006 et vous avez été en poste jusqu'au 21 janvier, soit pendant à peu près neuf mois: il y a eu la mise en place d'une structure, l'embauche de quelques personnes, votre départ, le départ d'autres personnes. Je crois comprendre qu'il ne reste actuellement qu'un seul individu au secrétariat, qui va partir bientôt. Donc, cela nous laisse avec une coquille vide. À votre avis, est-ce que c'est de l'argent bien dépensé?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je ne suis pas là pour donner des opinions personnelles. Ce que je peux vous dire, c'est que sous ma direction, le secrétariat a accompli ce qu'on nous avait demandé. Nous avons fait les analyses nécessaires. Nous avons eu des tables rondes. Nous avons créé un réseau dans le système.

M. Pablo Rodriguez: Je ne porte pas de jugement sur vous, monsieur Harrison. Je veux que ce soit clair. Je me demande simplement si, dans tout ceci, les Canadiens en ont eu pour leur argent. C'est simplement ce que j'essaie de savoir à la suite de cette série d'événements: si vous étiez resté en poste, si le comité avait poursuivi son processus, si l'équipe était en place, si cela fonctionnait, s'il y a autre chose. En aucun moment je n'essaie de vous faire porter le fardeau de quoi que ce soit. Toutefois, étant donné la façon dont cela s'est déroulé, d'où c'est parti et où c'est rendu, je me demande si c'est de l'argent bien dépensé, si les Canadiens en ont eu pour leur argent. C'est simplement cela.

Vous vous en tenez à cela. D'accord.

Est-ce que les problèmes de la commission ont fait en sorte que des nominations n'ont pas eu lieu, que du travail réalisé par le gouvernement n'a pas été réalisé en fait?

M. Peter Harrison: Je ne sais pas. Est-ce que vous pouvez préciser votre question?

M. Pablo Rodriguez: Bien sûr. Évidemment, vous aviez toute la structure en place pour fonctionner et donner un résultat. En quoi le fait que la structure ne soit plus en place et que cela soit, à toutes fins pratiques, une coquille vide a-t-il un impact sur le processus de nomination, et sur le fonctionnement du gouvernement et de ses différentes entités?

M. Peter Harrison: Merci, monsieur. Madame la présidente, le secrétariat a été créé afin de faire le travail nécessaire pour la création de la commission. Une option serait — et je parle des options — de tout faire le premier jour, et cela prendrait énormément de temps avant qu'une commission soit efficace. Ce qu'on nous a demandé, c'était de faire le travail nécessaire afin qu'il y ait éventuellement une commission et que la commission puisse commencer à remplir son mandat.

Selon moi, on m'a demandé de faire ce que je vous ai expliqué. Je peux simplement vous dire que je crois qu'on a accompli, dans le délai voulu, ce qu'on nous avait demandé.

M. Pablo Rodriguez: Quelle sorte d'expertise demandait-on au secrétariat pour aider la commission dans son travail? Quel type d'expertise devait avoir le secrétaire?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, puis-je faire une interprétation de la question?

M. Pablo Rodriguez: Bien sûr. Si ce n'est pas la bonne, je vous le dirai.

M. Peter Harrison: Vous voulez peut-être me demander quels sont mes antécédents.

M. Pablo Rodriguez: Non, pas nécessairement vous, mais...

M. Peter Harrison: Non?

M. Pablo Rodriguez: Ce qu'on cherchait comme équipe...

M. Peter Harrison: C'est nécessaire pour...

M. Pablo Rodriguez: ... notamment vous.

M. Peter Harrison: Je vais commencer par moi. Je ne me suis pas nommé moi-même. Quelqu'un d'autre l'a fait. Ce quelqu'un d'autre pourrait expliquer pourquoi on m'a choisi. Cependant, je peux vous dire pourquoi j'ai accepté. Tout d'abord, je trouvais que l'objectif était noble. De plus, je suis fonctionnaire de carrière. J'ai été sous-ministre dans plusieurs ministères d'envergure. Mon expérience n'était pas liée qu'à la prise de décision, mais aussi à la gestion du personnel. Plus spécifiquement, en plus d'être sous-ministre du ministère des Pêches et des Océans et du ministère des Ressources naturelles, j'ai créé le Réseau du leadership. J'ai été vice-président de ce qu'on appelait à l'époque le Centre canadien de gestion. J'ai été sous-ministre adjoint aux ressources humaines à Revenu Canada. J'ai été directeur du groupe de travail sur la relève, où je travaillais directement pour le greffier du Conseil privé.

• (1615)

M. Pablo Rodriguez: Monsieur Harrison, personne ne met en doute votre passé ni votre crédibilité, surtout pas moi. Ce n'est pas à vous que je ne fais pas confiance, c'est au gouvernement. Il ne faut pas que vous vous sentiez attaqué.

M. Poilievre, de façon candide, a dit tout à l'heure qu'on ne devait pas faire de nominations partisanses — je pense que tout le monde est d'accord là-dessus —, mais qu'on pouvait faire des nominations sur une base idéologique. C'est ce que j'ai cru comprendre tout à l'heure. On devrait nommer des personnes qui pensent comme le gouvernement pour effectuer les tâches. Une telle philosophie existait-elle au sein de l'équipe?

[Traduction]

M. Pierre Poilievre: Je veux faire un rappel au Règlement.

Le député vient d'interpréter mes remarques, et il le sait très bien.

La présidente: C'est sujet à débat.

M. Pierre Poilievre: Étant donné que vous avez accepté l'autre rappel au Règlement, je me disais que les règles avaient peut-être changé.

La présidente: C'est aussi sujet à débat. Vous avez tous les deux eu la possibilité de dire ce que vous pensez.

[Français]

M. Pablo Rodriguez: Je pense, monsieur Harrison, que la question mérite une réponse.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, les gens qui travaillaient pour le ministère avaient beaucoup d'expérience au sein de la fonction publique. Au début, la question était de développer des approches, d'avoir une bonne idée de la façon de déterminer les

options, de savoir bien écrire et de connaître le système. Les personnes qui sont venues m'aider avaient ces compétences. L'objectif qu'il y ait un système où les noms sont proposés au gouverneur en conseil est un principe qui a été accepté par le groupe, je crois.

M. Pablo Rodriguez: Plus précisément, est-il normal de dire, monsieur Harrison, que les nominations à la fonction publique peuvent ou doivent se faire sur une base idéologique? C'est ce que j'essaie de savoir.

La présidente: M. Harrison était là comme fonctionnaire. Il ne prend pas parti.

M. Pablo Rodriguez: J'essaie d'assurer le suivi au...

La présidente: Oui, mais il ne peut pas prendre parti. Il était là à titre de fonctionnaire pour mettre sur pied un système qui étudierait les compétences des candidats. J'imagine que c'est un peu cela. Les nominations ne devaient être faites ni par la commission ni par M. Harrison. C'était le premier ministre et les ministres responsables qui...

M. Pablo Rodriguez: Son point de vue est quand même intéressant, madame la présidente.

La présidente: C'est un fonctionnaire. Je vais le laisser répondre s'il le veut, mais je pense que la question est un peu délicate.

M. Pablo Rodriguez: Bien sûr, s'il le veut.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je crois que vous avez répondu à la question, mais je voudrais quand même ajouter que le secrétariat était formé de fonctionnaires. Nous sommes fiers du fait que nous soyons là pour appuyer le gouvernement du Canada, peu importe le parti. On nous a demandé d'aider la commission à définir un code de pratique. Nous n'avons jamais participé au processus de nomination. Même quand j'étais sous-ministre, nous nous limitions à proposer au ministre des gens compétents. C'était le devoir et le rôle du ministre d'aller de l'avant avec ses collègues. Notre rôle est d'être complètement neutres sur le plan politique, et j'en suis fier.

La présidente: Merci.

[Traduction]

Monsieur Komarnicki.

M. Ed Komarnicki: Merci, madame la présidente et, merci à vous, M. Harrison.

Je vais partir de là où s'en était arrêté M. Poilievre. Je vais plus particulièrement vous poser des questions concernant les nominations à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.

Vous deviez certainement veiller à ce que les personnes nommées aient les connaissances, les antécédents, l'expérience et la compétence nécessaires pour assumer les fonctions qui sont celles de membre de la CISR. L'une des façons de vérifier cette compétence consiste à soumettre les candidats à des examens écrits. Avez-vous effectivement recommandé, entre autres choses, d'appliquer une note de passage à ces examens pour s'assurer que les candidats présentent ce qu'on pourrait décrire comme un niveau de compétence minimum?

• (1620)

M. Peter Harrison: Oui.

M. Ed Komarnicki: De plus, les avis que vous avez exprimés dans votre rapport visent à renforcer le système qui existait auparavant. Tout d'abord, est-ce que dans l'ancien système, avant que vous formuliez vos recommandations, les candidats devaient se soumettre à un examen ou à une épreuve écrite?

M. Peter Harrison: Merci.

Madame la présidente, nous avons commencé par examiner la procédure qui existait à l'époque. Il existait déjà un examen, et je crois que c'est encore le cas.

M. Ed Komarnicki: J'ai lu votre rapport. Vous avez indiqué que cet examen comporte des questions adaptées aux compétences à tester, mais vous vous êtes opposé à ce que la candidature de personnes n'ayant pas forcément reçu la note de passage soit tout de même communiquée au comité consultatif et, ensuite, au jury de sélection. Je me trompe?

M. Peter Harrison: C'est vrai.

M. Ed Komarnicki: Vous vous étiez demandé à quoi bon avoir un examen s'il n'était pas nécessaire d'obtenir la note de passage, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: Cette situation, madame la présidente, pouvait donner lieu à un certain nombre de questions. Nous avons appliqué les lignes directrices de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié qui exigeaient l'obtention d'une note de passage.

Nos recommandations ont été fort simples: s'il y a une note de passage, il faut la respecter, sinon, il faut se demander s'il n'y aurait pas lieu d'abaisser le seuil. Il faut aussi se demander si l'examen ne devrait pas être différent. Or, nous n'étions pas en mesure de nous poser ce genre de questions. Nous avons donc chargé le Cercle Sussex, composé de consultants expérimentés dans ce domaine, d'examiner le processus et, surtout, de jeter un coup d'oeil sur l'examen. Quoi qu'il en soit, vous avez raison, nous avons recommandé de fixer une note de passage à l'examen écrit et d'éliminer les candidats qui ne l'obtiendraient pas.

M. Ed Komarnicki: Je suppose, d'après les données que vous avez pu obtenir, qu'un grand nombre de candidatures, si on peut les appeler ainsi, ont été recommandées au comité consultatif, même s'il elles n'étaient pas aux normes. C'est exact?

M. Peter Harrison: C'est exact, madame la présidente.

M. Ed Komarnicki: À cause de cela, le comité consultatif a enclenché un vaste processus de resélection qui n'était pas nécessairement aussi objectif qu'une épreuve écrite.

M. Peter Harrison: Là, madame la présidente, le député saute aux conclusions. En fait, nous avons examiné les données que nous avaient communiquées les fonctionnaires de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et nous avons constaté qu'à ce moment-là, 28 p. 100 des candidats admis à l'étape suivante n'avaient pas atteint les conditions minimales. C'est ce que nous avons constaté.

M. Ed Komarnicki: Plus encore, certains candidats qui ont fini par être nommés appartenaient à cette catégorie. Cependant, si votre recommandation était acceptée — et la ministre de l'Immigration a dit qu'elle allait y donner suite —, toute personne dont le nom apparaîtrait sur la liste des candidats possibles présenterait un minimum de compétences parce qu'elle aurait obtenu la note de passage.

M. Peter Harrison: C'est cela.

M. Ed Komarnicki: Et, selon vous, le test devrait avoir au moins pour objet d'indiquer que ceux et celles qui le réussissent possèdent

la bonne combinaison de connaissances, d'expérience, de bagage et de compétences pour remplir les fonctions confiées à un président de la CISR.

M. Peter Harrison: C'est exact.

M. Ed Komarnicki: Cela étant, si vous haussez la barre en appliquant le processus que vous recommandez, le nombre de candidats écartés de façon subjective par le conseil consultatif serait réduit parce qu'un plus grand nombre serait exclus au départ par l'application de normes de sélection objectives. C'est cela?

M. Peter Harrison: C'est une autre déduction, madame la présidente, dont je laisse la paternité au député. Tout ce que nous avons dit, c'est qu'à la première étape, celle de l'examen — parce que le processus en comporte plusieurs — nous appliquerions des conditions de passage minimales pour permettre l'admission à l'étape suivante.

• (1625)

M. Ed Komarnicki: On pourrait donc affirmer sans risque de se tromper qu'en vertu du système que vous proposez, seules les candidatures de personnes jugées assez compétentes pour siéger à la CISR, en fonction des normes établies, seraient soumises au conseil consultatif, ou au conseil et au jury de sélection en même temps, pour la sélection ou le rejet définitif.

M. Peter Harrison: Les personnes seraient assez compétentes pour être admises à l'étape suivante qui est une entrevue en personne et un ensemble d'activités visant à évaluer le comportement.

M. Ed Komarnicki: Ainsi, vous estimez que ce que vous proposez représente une nette amélioration par rapport au système actuel et que le processus serait sans doute plus objectif.

M. Peter Harrison: C'est le mandat qu'on nous avait donné, madame la présidente. Nous devons formuler des recommandations visant à améliorer l'efficacité du processus et à le rendre plus conforme aux principes énoncés. Je pense que nos recommandations devraient permettre d'aller dans ce sens, parce que c'est le mandat qu'on nous avait confié.

M. Ed Komarnicki: C'est pour tout pour mes questions.

La présidente: Nous revenons à M. Turner, pour cinq minutes.

L'hon. Garth Turner: Merci, monsieur Harrison.

Vous avez dit avoir rencontré de temps en temps le directeur des nominations du premier ministre.

M. Peter Harrison: C'est exact.

L'hon. Garth Turner: Qui est-ce?

M. Peter Harrison: C'est un monsieur du nom de David Penner.

L'hon. Garth Turner: Combien de fois l'avez-vous rencontré?

M. Peter Harrison: Je dirais quatre fois en huit mois.

L'hon. Garth Turner: Où était-ce? Au CPM?

M. Peter Harrison: Quand je suis allé me présenter à lui, par simple courtoisie, je suis allé au Bloc Langevin où se trouve le Cabinet du premier ministre. Les autres rencontres ont eu lieu à mon bureau qui était de l'autre côté de la rue.

L'hon. Garth Turner: Avez-vous passé des noms en revue avec le directeur des nominations du Cabinet du premier ministre?

M. Peter Harrison: Je n'ai jamais parlé, avec personne, de qui que ce soit en particulier.

L'hon. Garth Turner: Et lui, a-t-il mentionné des noms?

M. Peter Harrison: Non!

L'hon. Garth Turner: Quelle était la nature de vos échanges?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, comme le gouvernement du Canada avait décidé de créer ce Secrétariat, par décret, et que cela avait été confirmé dans le projet de loi C-2, mon interlocuteur avait intérêt à se tenir au courant de ce que nous faisons et de ce que nous avons accompli. Toutefois, comme je l'ai dit dans ma déclaration d'ouverture, j'envoyais régulièrement des rapports écrits au greffier du Conseil privé.

L'hon. Garth Turner: Est-ce que le directeur des nominations auprès du premier ministre vous a donné des instructions, des consignes?

M. Peter Harrison: Non!

L'hon. Garth Turner: Donc, il se contentait d'écouter.

M. Peter Harrison: Tout d'abord, madame la présidente, je n'ai jamais reçu d'instructions ni de consignes. Deuxièmement, si tel avait été le cas, je ne les aurais pas acceptées.

L'hon. Garth Turner: Je pensais pourtant que c'était pour ces gens-là que vous travailliez. Le premier ministre n'était-il pas votre ministre? C'est ce que vous venez de dire.

M. Peter Harrison: Le premier ministre était mon ministre parce que le Secrétariat relève de son portefeuille. Toutefois, mes relations de travail avec lui ne passaient pas par son personnel politique. Je passais par le greffier du Conseil privé.

L'hon. Garth Turner: Afin que les choses soient bien claires, vous confirmez que vous n'avez jamais reçu d'instructions du directeur des nominations du Cabinet du premier ministre.

M. Peter Harrison: Je n'ai pas reçu d'instructions du directeur des opérations du Cabinet du premier ministre.

L'hon. Garth Turner: Vous dites que vous ne les auriez pas acceptées.

M. Peter Harrison: Effectivement.

L'hon. Garth Turner: C'est intéressant.

Et le Secrétariat, est-ce que vous croyez dans ce concept en général? Estimez-vous que c'était une bonne chose à faire, de façon générale?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je m'en remets à vos conseils. On vient de me demander de m'exprimer sur une approche ou une politique du gouvernement du Canada.

La présidente: Comme vous le savez, les fonctionnaires ne sont pas tenus de prendre parti. Vous devez conserver votre neutralité, et c'est à vous de décider.

M. Peter Harrison: Eh bien, madame la présidente, je pourrais peut-être répéter ce que j'ai dit à M. Rodriguez, c'est-à-dire que, quand j'ai envisagé d'accepter la proposition qui m'était faite de devenir administrateur général et directeur administratif, j'ai estimé que l'objectif était noble.

• (1630)

L'hon. Garth Turner: C'était un objectif noble, plutôt qu'une bonne idée. Ça va, c'est clair.

Avez-vous été étonné de ce qui s'est passé avec Gwyn Morgan?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je suis fonctionnaire depuis plus de 25 ans et, au stade où j'en suis de ma vie, il n'y a plus grand chose qui m'étonne.

L'hon. Garth Turner: D'accord. Allez-vous répondre à la question maintenant? Pouvez-vous répondre à ma question, monsieur?

M. Peter Harrison: Tout à fait. Ai-je été surpris?

L'hon. Garth Turner: C'est cela.

M. Peter Harrison: J'ai lu à ce sujet et j'en ai entendu parler, et tout ce que je peux vous dire c'est que l'issue n'a pas été celle que recherchait le gouvernement du Canada. C'est tout ce que je peux dire.

L'hon. Garth Turner: Avez-vous été étonné que le premier ministre ait décidé de retirer la candidature de M. Morgan?

M. Peter Harrison: Le premier ministre a fait ce que bon lui a semblé. Il est premier ministre. Je suis fonctionnaire et je reconnais qu'en sa qualité de « premier parmi ses pairs », c'est lui qui prend les décisions et je les respecte.

L'hon. Garth Turner: Comme vous avez dit que le Secrétariat était « une noble idée », estimez-vous que nous sommes passés à côté d'une occasion quand le premier ministre a retiré la candidature de M. Morgan et qu'il n'en a pas proposé d'autre ensuite?

M. Peter Harrison: Je préfère ne pas répondre à cette question, madame la présidente.

L'hon. Garth Turner: Je ne pense pas que vous ayez le choix.

Des voix: Oh! oh!

M. James Moores: Bien sûr qu'il a le choix.

M. Peter Harrison: Madame la présidente...

La présidente: Je devrais peut-être vous lire certaines des règles concernant les témoignages de fonctionnaires. Si vous voulez, je pourrai le faire.

La tradition veut qu'on envisage ce rôle par rapport à la mise en œuvre et à l'exécution de la politique gouvernementale, plutôt qu'à la détermination de celle-ci. En conséquence, on a dispensé les fonctionnaires de commenter les décisions stratégiques prises par le gouvernement. En outre, les comités acceptent ordinairement les raisons données par un fonctionnaire pour refuser de répondre à une question précise ou à une série de questions supposant l'expression d'un avis juridique, pouvant être considérées comme en conflit avec leur responsabilité envers leur ministre, débordant leur domaine de responsabilité, ou pouvant influencer sur des opérations commerciales.

En tant que fonctionnaire — puisqu'il est fonctionnaire, mais dans un autre ministère — il lui est possible de borner inscrire ses réponses à ce que je viens de vous lire.

L'hon. Garth Turner: Puisque vous avez dit que la création du Secrétariat était « une noble idée », ne pensez-vous pas que l'objet de la Commission aurait été mieux servi par le premier ministre s'il avait proposé un autre candidat pour ce poste?

M. Peter Harrison: Je ne sais pas comment répondre à cette question. Pour y répondre, il faudrait que je me livre à des conjectures, ce que je ne veux pas faire, madame la présidente.

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Turner.

[Français]

Monsieur Nadeau.

M. Richard Nadeau (Gatineau, BQ): Merci, madame la présidente.

Bonjour, monsieur Harrison.

Si je comprends bien, le Secrétariat de la Commission des nominations publiques, où vous avez travaillé pendant neuf mois environ, a pour tâche de faire un triage parmi les noms afin de les suggérer à ceux qui doivent combler les postes. Est-ce que ça décrit bien la situation?

[Traduction]

M. Peter Harrison: Je répondrais par la négative, madame la présidente.

[Français]

Le rôle de notre secrétariat n'a rien à voir avec les noms, les individus ou les nominations. Faire le triage des noms n'était pas de notre ressort. Ce rôle incombe toujours aux ministres.

M. Richard Nadeau: Quand on faisait appel à votre secrétariat, quel était précisément votre rôle?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, nous devons d'abord faciliter la compréhension d'un système très complexe. On parle ici de presque 3 000 nominations de ce genre variant entre des nominations à des comités consultatifs se réunissant trois fois par année...

• (1635)

M. Richard Nadeau: D'accord. Donc, dans le cadre de toutes ces nominations, vous deviez mettre des mécanismes en oeuvre.

M. Peter Harrison: Il s'agissait d'abord d'élaborer, selon la loi, un code de pratique pour la commission. Celui-ci devait comporter certains principes, par exemple qu'on se fonde sur la compétence. La loi parle du mérite. Ce code de pratique devait éventuellement être appliqué dans tous les ministères.

M. Richard Nadeau: Donc, lorsqu'un ministère donné avait un poste particulier à combler, il faisait appel au secrétariat. Une fois tous les principes en vigueur, vous leur suggériez de les appliquer.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, l'objectif était d'élaborer un code de pratique qui serait éventuellement transmis à tous les ministres. Il était prévu ensuite que les ministres évaluent la situation dans leur ministère et leur portefeuille. La responsabilité d'élaborer les processus nécessaires était laissée aux ministres et aux ministères parce que, comme on le sait, ce qui fonctionne dans un ministère ne fonctionne pas nécessairement dans un autre. Le but était d'être flexible. L'idée était que les processus soient élaborés à l'intérieur des ministères mais selon le code de pratique conçu par la commission.

M. Richard Nadeau: Une fois que les ministères prennent le relais, le travail des gens du secrétariat est fait. Ils n'ont pas à vérifier ce qui se passe dans les ministères. Ai-je raison?

M. Peter Harrison: Encore une fois, si je peux me le permettre, je vais apporter des précisions.

Le rôle de la commission ne s'arrête pas là. Celle-ci a le mandat de veiller à ce que les processus soient respectés dans les ministères. On parle ici d'audits. C'est à la commission de déterminer la façon de procéder.

Également, en vertu de la loi, il est prévu que la commission fasse chaque année un rapport au premier ministre et que celui-ci soit déposé devant les deux Chambres du Parlement. Il est prévu également que les processus visant à établir ces rapports soient du ressort de la commission, avec l'appui du secrétariat.

M. Richard Nadeau: Vous avez parlé d'environ 3 000 nominations. Je présume que c'est pour une année. Ces nominations sont-elles du ressort des élus, c'est-à-dire des ministres?

M. Peter Harrison: Le chiffre 3 000, que je vous ai donné plus tôt, est le nombre de postes existants. Dans le cadre de certains postes, les gens sont nommés pour une période fixe, alors que dans d'autres cas, la chose est laissée à la discrétion du gouverneur en conseil. Chaque année, il y a une rotation et, forcément, la situation est très variable. Elle dépend de la durée des nominations. Le processus veut que le ministre chargé du portefeuille, donc de ses ministères et de ses agences, ait la responsabilité de proposer au Conseil des ministres des noms qui seront par la suite soumis à l'approbation du gouverneur en conseil.

M. Richard Nadeau: Combien de temps me reste-t-il, madame la présidente?

La présidente: Votre temps est écoulé.

M. Richard Nadeau: Merci.

[Traduction]

La présidente: Monsieur Albrecht.

M. Harold Albrecht (Kitchener—Conestoga, PCC): Merci, madame la présidente.

Merci, monsieur Harrison, de vous être déplacé.

Je veux revenir un peu sur les questions concernant la CISR. Dans votre rapport, vous avez formulé neuf recommandations à l'intention de la ministre de l'immigration et je crois savoir que celle-ci a déclaré les avoir acceptées.

Revenons sur le fait que 28 p. 100 des candidats ont échoué à l'examen écrit, mais que cela ne les a pas empêché d'être recommandés pour les étapes suivantes, c'est-à-dire le comité consultatif, puis la prise en considération par le ministre. Est-ce que cette procédure n'impose pas un surcroît de travail au comité consultatif en cas de nomination éventuelle?

• (1640)

M. Peter Harrison: Bien sûr, madame la présidente. Cet examen, d'après ce que j'ai compris, est destiné à tester les compétences des candidats. Soit on réussit et l'on est accepté, soit on échoue. Dans la mesure où les candidats n'ayant pas satisfait au critère de la première étape sont admis à la seconde, je dois conclure que le palier suivant a plus de travail.

M. Harold Albrecht: J'ai également l'impression que cette façon de faire porte tort au degré de transparence et de reddition de comptes que l'on recherche afin d'optimiser l'utilisation de l'argent des contribuables et le temps passé sur ce genre de dossier.

M. Peter Harrison: C'est la conclusion qui s'impose d'après les données. Comme je le disais tout à l'heure, nous ne faisons qu'examiner les données pour les interpréter.

M. Harold Albrecht: Je crois savoir que, dans votre rapport, vous mentionnez que le délai entre l'administration des examens et la transmission des dossiers au comité consultatif a été ramené de trois mois à un mois et demi. C'est apparemment ce qu'il faut faire pour réduire les frais de fonctionnement et les coûts en général.

M. Peter Harrison: C'était l'objectif que nous visions dans notre étude.

M. Harold Albrecht: Dans votre rapport, vous dites être favorable à la fusion du comité consultatif et du comité du président. Pourriez-vous nous expliquer en quoi cette fusion permettrait d'accélérer le processus?

M. Peter Harrison: Pour nous faire une meilleure idée de tout le processus, nous avons demandé au Cercle Sussex d'analyser la chose dans son ensemble, surtout en ce qui concernait les examens.

Les procédures mises en place en 2004 prévoyaient l'intervention de deux groupes dans le processus de sélection : un comité consultatif et un jury de sélection du président. L'analyse effectuée par Cercle Sussex nous a amené à conclure qu'il était sans doute possible de rationaliser un peu la procédure.

Ce qui a retenu notre attention dans cette analyse, c'est que nous trouvions en présence de deux groupes d'intervenants différents, ce qui revenait à dire que chacun de ces groupes devait séparément prendre connaissance d'un ensemble de données très complexes concernant un nombre important de candidats.

Nous n'avons pas recommandé de fusionner les deux, parce que nous avons estimé que nous n'étions pas en mesure d'étayer suffisamment les autres options. Nous avons plutôt invité la ministre à envisager de fusionner ces deux organes, parce que, selon nous, il y avait des gains d'efficacité à réaliser.

Comme le député vient de déclarer que la ministre a décidé d'aller dans ce sens, je conclus qu'elle a réfléchi à la question et qu'elle a jugé que cette formule serait plus efficace.

M. Harold Albrecht: Merci.

Vous avez fait une autre remarque dans l'une de vos recommandations — je ne suis pas certain de laquelle — au sujet de la permanence du recrutement. Vous avez dit que l'administration précédente regroupait un grand nombre de candidatures et laissait ensuite s'écouler de longues périodes sans faire de recrutement. Vous avez dit qu'il serait peut-être plus efficace d'instaurer un processus de recrutement permanent. Pourriez-vous nous en dire quelques mots?

M. Peter Harrison: C'est cela. Quand on a affaire à un volume important... Dans le rapport, nous parlons de « stock et de flux », le stock étant le nombre de personnes en place et le flux celui des personnes dont le mandat est arrivé à terme et qu'il faut remplacer.

Nous avons récemment constaté que la CISR a entrepris d'accélérer le processus pour être en mesure de recommander plus efficacement des noms au ministre qui sont ensuite soumis à la considération de la Gouverneure en conseil. Étant donné l'importance de la chose, nous avons recommandé de mener des campagnes de recrutement plus fréquentes afin de permettre un niveau de dotation approprié et qu'en période de libération massive des postes occupés, la CISR entreprenne une nouvelle campagne de recrutement, avant même que la campagne éventuellement en cours ne se termine.

Notre raisonnement était le suivant: puisque nous savons d'avance quand interviennent les grandes périodes de roulement, il faut planifier la tenue de campagnes de recrutement permanentes.

• (1645)

[Français]

La présidente: Monsieur Rodriguez, vous avez la parole.

M. Pablo Rodriguez: Merci, madame la présidente.

Monsieur Harrison, je vais revenir un peu en arrière parce que je ne suis pas certain d'avoir bien compris et je ne suis peut-être pas le seul.

Le rôle du secrétariat par rapport à la commission ne me semble pas clair. Il y a quelques minutes, vous avez dit que le secrétariat devait élaborer un code de pratique pour la commission. Est-ce bien cela?

M. Peter Harrison: Oui. Le secrétariat était la fonction publique de la commission. Comme dans le cas de toutes les commissions qui comptent sur l'avis de leurs fonctionnaires, l'objectif était que le secrétariat définisse des options pour la commission. Il n'appartenait pas au secrétariat de prendre des décisions.

M. Pablo Rodriguez: Donc, c'était le bras administratif de la commission. Cette dernière prenait des décisions et le secrétariat les exécutait. C'est comme un conseil d'administration avec une direction générale.

M. Peter Harrison: Absolument.

M. Pablo Rodriguez: Donc, c'était permanent. On travaillait avec la commission et on continue avec elle.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, le secrétariat a été créé et il existe encore. Comme je l'ai déjà dit, dès lundi prochain, il n'y aura plus de membres, mais il existe.

M. Pablo Rodriguez: Il n'aura plus de membres, mais il existe?

M. Peter Harrison: Il a été créé...

M. Pablo Rodriguez: C'est parce que cela sonne mal à mes oreilles.

La présidente: Cela existe également, monsieur Rodriguez.

M. Pablo Rodriguez: Oui, je le sais. Seulement...

M. Peter Harrison: Madame la présidente, cela fait maintenant quelques semaines, sinon des mois que je ne suis plus en poste, mais j'ai entendu dire que le processus de nomination d'un directeur exécutif au secrétariat était entamé. Comme pour tous les processus, cela prend du temps. C'est ce qu'on m'a dit, mais je n'en ai pas de preuve directe.

M. Pablo Rodriguez: Qui recommandait les noms pour les nominations et à qui les recommandait-on?

M. Peter Harrison: La question de savoir comment fonctionne le système est simple, et pourtant, cela requiert toujours une réponse très compliquée.

Cela fonctionne de plusieurs façons, et je vais tenter de situer le contexte. Il y a des nominations au comité consultatif qui sont faites par les ministres, dans leur ministère, mais on ne parle pas de cela.

Il y a des nominations qui sont proposées par des ministres au gouverneur en conseil, c'est-à-dire au Conseil des ministres, et qui sont approuvées par le gouverneur en conseil.

Dans chaque ministère, il y a des processus afin de fournir aux ministres des listes de noms de personnes qualifiées. De plus en plus, les ministères mettent en place des processus afin de faire le triage selon les critères et les normes liés à la capacité des individus.

Il y a une différence entre le mot « nomination » en anglais et en français. Le décret est l'instrument utilisé pour permettre à ces personnes d'entrer en poste, et ce sont les ministres qui en ont la responsabilité. Toutefois, il y a aussi des nominations clés, par exemple celles des PDG des sociétés de la Couronne, des présidents, des gens qui occupent les postes les plus élevés. C'est le Bureau du Conseil privé qui prépare tous les processus de sélection de ces gens.

M. Pablo Rodriguez: En général, au cours des derniers mois ou depuis l'élection du nouveau gouvernement, y a-t-il quelque chose qui a changé dans le processus de nomination?

M. Peter Harrison: Je dirais que oui, mais je ne suis plus en poste. Je me base simplement sur les rapports que les gens me donnent. Je ne veux pas raconter d'anecdotes au comité, mais on a vu, à la suite des discussions et des tables rondes qu'on a eues avec les agences et les sociétés, que plusieurs avaient élaboré des systèmes de principe et de sélection qui ont été proposés à leur ministre.

Comme je l'ai déjà dit, je n'ai pas de preuve absolue, mais c'est ce que les gens me disent.

• (1650)

La présidente: Merci.

Madame Thibault, vous avez la parole.

Mme Louise Thibault: Merci beaucoup, madame la présidente.

Monsieur Harrison, en 2004, nous avons reçu des gens qui sont venus nous expliquer comment il se faisait que dans certains conseils d'administration — je ne me souviens plus desquels —, on nommait des administrateurs un peu à la va-comme-je-te-pousse.

À ce moment-là, M. Poilievre et d'autres de ses collègues étaient à mes côtés, et Mme la présidente et ses collègues étaient en face de nous. C'était inquiétant pour les députés du comité lorsqu'ils parlaient à certains de ces administrateurs. Par exemple, un président nous annonçait qu'il avait choisi un, deux ou trois candidats. Lorsqu'on lui demandait comment il s'assurait de la compétence de ces gens et de leur aptitude à faire le travail — il s'agissait de femmes et d'hommes d'affaires, de gens d'expérience —, s'il y avait une représentativité canadienne et si ces gens étaient bilingues, il nous répondait que tous les documents au conseil d'administration étaient traduits et qu'étant donné que la plupart des gens parlaient anglais, il n'y avait aucun problème. On nous répondait des choses comme celle-là, et c'était inquiétant pour plusieurs d'entre nous.

Dans les documents que vous avez préparés et dans votre allocution, vous dites que vous voulez que le processus de sélection fassent l'objet d'une vaste publicité, qu'il soit mené de manière équitable, ouverte et transparente, et fondé sur le mérite. Je comprends — j'espère que vous allez me le confirmer — qu'on tiendra compte de critères comme la représentativité et qu'il y aura donc des personnes des minorités visibles, des femmes, des Autochtones, etc., ainsi que des gens bilingues, des anglophones et des francophones. Je n'ai pas de doute quant au mérite, quant au fait que vous, comme votre successeur, souhaitiez qu'il y ait des gens compétents.

Je vais revenir à la question que j'ai posée tout à l'heure. Croyez-vous qu'à brève échéance, le secrétariat, avec les effectifs nécessaires pour livrer le produit — on sait que lundi matin, il n'y aura plus personne pour le faire —, permettra à des organisations fédérales de faire du recrutement la cause noble dont vous parliez, avec les critères que j'ai mentionnés tout à l'heure? On ne peut pas savoir qui sera choisi, mais peut-on avoir l'assurance que les gens auront des

outils à leur disposition et que les ministres n'auront donc pas de raison de ne pas nommer les personnes les plus méritantes?

M. Peter Harrison: Merci, madame.

Madame la présidente, au cours de toutes nos discussions sur l'élaboration d'un code de pratique, la question de la diversité et de la représentativité était toujours centrale. Des éléments sont là, forcément, en vertu de la loi, mais il y a aussi la question, comme vous l'avez dit, de représenter les régions, etc., du Canada.

J'ose espérer qu'à l'avenir ces éléments vont jouer un rôle important sur le plan des nominations. Le fait que ces nominations soient faites par le gouverneur en conseil donne aux ministres la souplesse nécessaire pour considérer une série de noms de personnes compétentes et d'utiliser leur jugement afin d'arriver aux objectifs dont vous avez parlé.

Vous avez aussi parlé des conseils d'administration. Depuis un bout de temps, on essaye de définir les compétences dont on a besoin. Nous étions en train d'étudier cela pour le greffier. Il est évident que dans le cas d'un conseil d'administration d'une société d'État, selon le domaine d'activité et les objectifs, il faut des gens qui ont de l'expérience en tant qu'avocats ou en tant qu'ingénieurs, des gens de l'Est, de l'Ouest, des francophones, etc. Nous avons élaboré une idée qui a été mise en oeuvre il y a un bout de temps par le Bureau du Conseil privé, celle d'élaborer une structure de compétences. Par conséquent, quand il y a un poste à combler au sein d'un conseil d'administration, la première question est la suivante. Étant donné le genre d'activités de cette société, de quel genre de compétences avons-nous besoin? Cela aide à définir le genre de processus de sélection nécessaire.

Je vais vous donner l'exemple de la Commission canadienne de sûreté nucléaire. Parfois, on a besoin de gens tellement spécialisés qu'il n'y en a que deux ou trois au Canada ou même dans le monde. C'est un peu différent que d'être à la recherche de quelqu'un qui a de l'expérience en gestion des affaires. L'idée centrale était d'étudier la candidature d'un individu autour de la table d'un conseil d'administration, en tenant compte de ceux qui sont là et d'où l'actionnaire veut aller.

• (1655)

La présidente: Merci.

Nous allons passer à Mme Nash, et ensuite ce sera à M. Poilievre.

[Traduction]

Mme Peggy Nash: Merci.

Je vais essayer de résumer.

J'ai l'impression qu'après un an en poste, et malgré toute la campagne conservatrice sur le thème de la responsabilité, les nominations effectuées de nos jours ne sont pas plus responsables qu'avant. Notre parti s'est joint aux autres pour essayer de renforcer les lois sur la responsabilité dont on fait actuellement peu cas. Pire encore, le gouvernement est en train, ouvertement, de nommer exclusivement des gens qui sont d'accord avec lui, politisant dès lors les nominations.

Le Secrétariat a dépensé un demi-million de dollars. Nous avons vu des comptes rendus de déplacement qui n'ont rien à voir avec l'activité du Secrétariat, à Tuktoyaktuk et ailleurs. De toute évidence, toutes les lumières sont allumées au Secrétariat, mais les locaux sont vides.

Monsieur Harrison, les Canadiens sont-ils bien servis par ce Secrétariat que vous avez dirigé et par le processus de nomination en général?

M. Pierre Poilievre: Je fais un rappel au Règlement, madame la présidente.

La présidente: Oui?

M. Pierre Poilievre: J'ai toujours pensé que des questions de ce genre sont permises.

La présidente: La question est permise, mais reste à voir ce qu'il advient de la réponse.

M. Pierre Poilievre: Laissez-moi terminer.

Cette question était très politicienne, mais c'est la prérogative du député. Je ne remets pas cela en question. Ce qui m'inquiète, c'est que lorsque notre parti pose le même genre de question, la présidente nous interrompt et nous condamne. Existe-t-il une règle uniforme permettant que des questions politiques soient posées? Je suis, personnellement, tout à fait disposé à —

● (1700)

La présidente: S'il y avait une règle sur les questions politiques, vous n'en poseriez pas autant.

M. Pierre Poilievre: C'est ça la règle?

La présidente: Non!

M. Pierre Poilievre: Il n'y a pas de règle?

La présidente: Il y a une règle dans le cas des fonctionnaires. Vous pouvez lui poser ce genre de questions...

M. Pierre Poilievre: Parfait, c'est tout ce que je voulais savoir.

La présidente: ..., mais il lui appartient de ne pas y répondre.

M. Pierre Poilievre: Nous pourrions donc poser toutes les questions que nous voulons à partir de maintenant. Merci.

La présidente: Vous savez fort bien qu'il ne représente pas de camp en particulier.

Mme Peggy Nash: Excusez-moi, madame la présidente.

La présidente: Oui?

Mme Peggy Nash: Je suppose que vous n'avez pas retranché le temps passé à ces échanges des cinq minutes qui me sont allouées.

La présidente: Non!

Mme Peggy Nash: Merci.

Une voix: Va-t-il répondre?

La présidente: C'est à lui de décider comment il va répondre. Il n'a pas à le faire, s'il estime que la question est trop politicienne.

La décision vous appartient entièrement, monsieur.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, j'ai l'impression que certains éléments de cette question correspondent à ce que vous venez de dire. Toutefois, comme la députée a posé une question au sujet des déplacements, j'aimerais bien, si vous me le permettez, vous préciser de quoi il retournait.

La députée a parlé de Tuktoyaktuk. Quand il m'a invité à prendre ce poste, tandis que j'étais chargé d'études principales sur les océans au CNRC, j'ai conclu un contrat de responsabilité avec le greffier du Conseil privé, contrat qui prévoyait que je représenterais le Canada et les intérêts canadiens en différents endroits. Quand j'ai assumé mes fonctions de directeur administratif du Secrétariat de la Commission des nominations publiques, le greffier adjoint du Conseil privé a estimé qu'il serait approprié que je respecte un certain nombre de mes engagements préalables.

Mme Peggy Nash: Excusez-moi, monsieur Harrison. Allez-vous nous dire que les frais correspondant à ces déplacements ont été payés sur un autre budget?

M. Peter Harrison: C'est exact.

Mme Peggy Nash: Ça va. C'est parfait! Merci beaucoup pour cette précision. Si vous n'y voyez pas d'inconvénient, je préfère ne pas consacrer mon temps à cette question.

Je tiens à souligner qu'un des députés d'en face qui siège au comité a récemment déclaré au sujet des nominations publiques que son gouvernement envisage de nommer des personnes qui sont d'accord avec le programme du gouvernement. Régulièrement, la Commission nationale des libérations conditionnelles décide de remettre dans la société des criminels endurcis. avant que ceux-ci ne posent vraiment plus de danger, et l'on nous dit maintenant que le gouvernement va nommer dans ces postes des gens qui sont d'accord avec l'idée de renforcer la lutte contre la criminalité. Cette façon de voir se retrouve-t-elle dans le code que le gouvernement est en train de préparer afin de guider les ministres au sujet des nominations?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, dans mes propos liminaires, je pense avoir décrit les objectifs et le mandat de la Commission tels qu'ils sont énoncés dans la Loi. La députée devrait poser cette question au gouvernement.

Madame la présidente, me permettez-vous de revenir sur ma réponse précédente pour la compléter.

Mme Peggy Nash: J'aimerais que cela ne diminue pas mes cinq minutes. Je voudrais simplement —

La présidente: Nous n'amputerons vos cinq minutes, mais je vais laisser la chance au témoin de justifier son déplacement, si c'est ce qu'il souhaite faire.

M. Peter Harrison: Merci, madame la présidente.

Comme je le disais, ces frais ont été assumés par Industrie Canada, puisque je relevais de ce ministère. Je dois également préciser, à la présidence et au comité, que mon déplacement à l'Université maritime mondiale et à l'Université de Victoria ont été autorisés par le Commissaire à l'éthique.

Merci, madame la présidente.

La présidente: Madame Nash, il vous reste une minute environ.

Mme Peggy Nash: Merci, monsieur Harrison.

Pourquoi votre nomination aux fonctions de directeur administratif ne s'est-elle pas faite en vertu des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, et la même chose va-t-elle se reproduire pour le prochain directeur administratif?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je ne sais pas ce qu'il adviendra dans le cas du prochain directeur administratif. Je suis sous-ministre depuis décembre 1985 et je suis sous-ministre au niveau deux depuis neuf ans. Les sous-ministres sont tous nommés par décision de la Gouverneure en conseil et ma hiérarchie a estimé que ma nomination à la Commission devait également se faire par décision de la Gouverneure en conseil et par décret. Comme aucune loi ne traitait de ce genre de situation jusqu'à récemment, jusqu'à la Loi fédérale sur la responsabilité, la Commission de la fonction publique du Canada m'a consenti une dérogation pour me permettre de conserver mon statut de fonctionnaire à temps plein.

La présidente: Merci beaucoup, madame Nash.

Nous allons passer à M. Poilievre.

M. Pierre Poilievre: Je crois qu'il est important de comprendre la culture du « tout-m'est-dû » à laquelle la Loi fédérale sur la responsabilité se voulait une réponse. Le gouvernement précédent avait nommé le chef de cabinet du ministre de la Justice à une cour fédérale; il avait nommé un candidat Libéral défait à la présidence d'une table ronde sur l'environnement; il avait nommé Alfonso Gagliano ambassadeur du Canada au Danemark; il avait nommé un député Libéral, John Harvard, comme lieutenant-gouverneur; enfin, il avait nommé Yvon Charbonneau, député Libéral, à l'UNESCO pour qu'il laisse le champ libre à un autre candidat dans sa circonscription. Il y a également eu le cas André Ouellet et d'autres exemples du genre. Voilà l'origine de tout cela.

La différence, dans notre cas, c'est que nous cherchons à nommer des personnes compétentes là où il faut. Je veux que nous nous arrêtions sur une recommandation que vous avez faite et que le gouvernement a acceptée au nom du comité consultatif de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, à savoir que les candidats à une nomination doivent d'abord réussir un examen obligatoire pour faire la preuve qu'ils méritent d'occuper le poste brigué. Dans le passé, 28 p. 100 des candidats recommandés avaient pourtant échoué à cette épreuve.

• (1705)

La présidente: Je ne pense pas que c'est ce qu'il a dit. Il a dit que 28 p. 100 avaient échoué à l'écrit, ce qui ne veut pas dire qu'ils sont passés à l'étape suivante.

M. Pierre Poilievre: Ah non?

Je pose la question au témoin.

M. Peter Harrison: Si vous me le permettez, madame la présidente, je dois dire que nous avons examiné la liste des noms communiqués au ministre aux fins de sélection, parce que nous devions travailler à partir d'un groupe donné. Cette liste comportait 71 noms que nous ne connaissions pas, parce que nous ne nous ne faisons que des études de cas. Nous avons constaté que 20 personnes sur les 71 n'avaient pas satisfait aux conditions de passage, soit 28 p. 100.

M. Pierre Poilievre: C'est précisément ce que je veux dire. Vingt-huit pour cent des personnes admises à une nomination n'avaient pas réussi l'examen. C'est cela?

M. Peter Harrison: Je dois faire un petit changement, madame la présidente. Ces noms avaient été soumis à la considération du ministre.

M. Pierre Poilievre: C'est tout à fait ce que je veux dire.

Nous avons dit que nous étions d'accord avec votre recommandation, autrement dit que la réussite à l'examen devait être une condition sine qua non imposée à toute personne postulant à ces fonctions. Je tiens d'ailleurs à vous remercier pour cette recommandation. Je pense qu'elle était excellente. Elle se démarque de l'approche qu'appliquait le gouvernement précédent et qui n'était pas fondée sur le mérite, pour y préférer un système objectif grâce auquel nous aurons la garantie que les candidats aux fonctions de commissaire seront compétents. J'estime que nous vous devons des remerciements pour ce rapport, au nom des Canadiens.

Monsieur Warkentin, voudriez-vous poser quelques questions?

M. Chris Warkentin (Peace River, PCC): Si j'ai un peu de temps pour le faire, j'aimerais bien.

Je crois que M. Poilievre a mis au jour un certain nombre d'éléments valables et je tiens à l'en remercier. Je ne voudrais pas que vous partiez d'ici en croyant que nous ne sommes pas reconnaissants

pour ce travail que vous avez fait au nom de ce que vous avez défini comme une noble cause, et que j'appellerai une cause essentielle. Nous l'avons apprécié.

Comme quelqu'un l'a dit, nous avons dépensé 500 000 \$ pour travailler dans le sens de notre perspective idéologique selon laquelle il est possible d'offrir aux Canadiens une meilleure gouvernance caractérisée par la reddition de comptes et la transparence, et il est certain que ces 500 000 \$ ne sont pas grand-chose compte tenu du travail colossal que vous avez entrepris. Je tiens à vous remercier, d'autant que ce que vous avez fait va nous permettre d'aller très loin pour nous assurer que les Canadiens puissent compter sur un bon gouvernement et, par voie de conséquence, sur une bonne fonction publique.

Merci beaucoup. Nous avons beaucoup apprécié votre travail.

La présidente: Avant de céder la parole à M. Turner, je dois préciser, en passant, que je connais beaucoup de gens qui se sont présentés aux examens de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié et dont la candidature a été rejetée parce qu'ils avaient échoué à l'écrit. Je ne sais pas pour quelle raison les autres ont été inclus sur la liste des recommandations faites au ministre. Il y avait peut-être d'autres raisons, mais nous n'en aurons jamais la certitude. Tout ce que nous savons, c'est qu'il y en a qui sont passés au travers des mailles.

Monsieur Turner.

L'hon. Garth Turner: Je m'interroge au sujet de ces 71 personnes dont il a été question tant de fois dans cette réunion. Qu'est-il arrivé aux 20 qui avaient échoué à l'examen et qui sont passées au niveau supérieur? Combien ont finalement été nommées après avoir suivi tout le processus?

• (1710)

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je ne connais pas la réponse à cette question, parce que nous nous contentions d'examiner les dossiers soumis à la considération du ministre. Je ne sais pas ce qui s'est passé après.

L'hon. Garth Turner: Il se trouve que ces 71 cas ont été invoqués très souvent comme étant des exemples flagrants du dysfonctionnement du système. Ce serait bien que nous sachions combien de ces personnes ont finalement été nommées. De plus, y a-t-il eu des résultats négatifs à cause de ces nominations éventuelles?

Y aurait-il une façon de savoir ce qu'il est advenu des ces 20 personnes? Ont-elles été laissées de côté ou ont-elles été nommées?

M. Chris Warkentin: Nous pouvons pousser l'analyse.

L'hon. Garth Turner: Ce serait bien, mais vous n'avez pas les données voulues.

M. Peter Harrison: C'est vrai, monsieur.

La présidente: Il n'avait pas les noms de ces personnes.

Vous n'avez pas vu ces noms-là, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: C'est exact. On nous a remis des données qui ne précisait pas les noms des personnes concernées.

La présidente: Donc, ce serait difficile de savoir de qui il s'agit.

Oui, monsieur Turner, poursuivez.

L'hon. Garth Turner: J'aimerais faire un peu machine arrière en regard des propos dithyrambiques que M. Warkentin a employé pour décrire le travail que vous avez fait pour que le système fasse l'objet d'une meilleure reddition de comptes et d'une plus grande transparence.

Estimez-vous vraiment que les objectifs de responsabilisation et de transparence ont été atteints quand on sait que le premier ministre a décidé de retirer la seule candidature qu'il avait recommandée et qu'il n'en a en proposé aucune autre?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, mon rôle à la tête du Secrétariat était d'encadrer une équipe pour favoriser la mise en place d'une structure qui avait été établie, dans un premier temps, par un décret adopté par le gouvernement et, dans un second temps, par le projet de loi C-2 adopté par le Parlement.

L'hon. Garth Turner: C'est bien. Nous avons dépensé tout cet argent pour mettre sur pied un Secrétariat qui n'existe plus, mais les dépenses ont été faites. Le Secrétariat a été fermé, à toutes fins utiles, et personne ne va plus y travailler. Pourquoi donc?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, je n'ai pas la réponse à cette question.

L'hon. Garth Turner: Ma question n'est pas du tout subjective. Sur un plan purement mécanique, pouvez-vous nous dire pourquoi le Secrétariat a cessé ses opérations? Pourquoi a-t-il effectivement été fermé? Pourquoi cela?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, permettez-moi de dire que le Secrétariat n'a pas été fermé. Il existe toujours.

L'hon. Garth Turner: Il existe, mais il n'a pas d'employés et il ne fera donc rien. Sans employés, rien ne se passe.

M. Peter Harrison: Madame la présidente, les quelques employés du Secrétariat étaient des personnes très dévouées à qui l'on a proposé d'autres postes qui vont leur permettre de faire autre chose ou de progresser dans leur carrière.

L'hon. Garth Turner: Si on leur a fait d'autres offres professionnelles, cela veut dire que ces gens-là ne travaillent plus là-bas, n'est-ce pas?

M. Peter Harrison: C'est exact.

L'hon. Garth Turner: Merci.

Si vous ne travaillez plus là-bas, s'il n'y a plus personne d'autre, c'est qu'il n'y a plus de travail. Pourquoi donc ce travail a-t-il cessé? Il doit bien y avoir une raison.

Nous aurons peut-être à expliquer aux Canadiens pourquoi le gouvernement a dépensé cet argent pour mettre sur pied un secrétariat qui ne fait plus rien aujourd'hui. Que répondriez-vous à cette question?

M. Peter Harrison: Le Secrétariat est en place. Pour le moment, on a demandé aux employés d'aller faire autre chose ailleurs.

En ce qui me concerne, c'est le greffier du Conseil privé qui m'y a invité.

L'hon. Garth Turner: On a déjà entendu tout ça. Que répondriez-vous si l'on vous demandait pourquoi le Secrétariat a cessé ses opérations? Pourquoi n'a-t-il plus d'employés à l'heure actuelle?

M. Peter Harrison: Permettez-moi de répéter, madame la présidente, que c'est à la suite de la mutation de ces employés.

L'hon. Garth Turner: Pourquoi les opérations ont-elles cessé? Il doit y avoir une raison. Quelqu'un ou quelque chose doit être responsable de cet arrêt des activités du Secrétariat. Que répondriez-vous si on vous posait la question?

M. Peter Harrison: Madame la présidente, comme je l'ai dit tout à l'heure, tout ce que je sais d'après des entretiens personnels, c'est que le processus visant à me remplacer au poste de directeur administratif a été enclenché. Je suppose que celui ou celle qui me suivra dotera les postes laissés vacants par le personnel ayant été muté.

Je le répète, ces fonctionnaires, membres de la fonction publique du Canada, ont eu l'occasion de réorienter leur carrière. Je suis très heureux qu'on leur a proposé d'autres choses.

● (1715)

L'hon. Garth Turner: Pourquoi le travail du Secrétariat a-t-il cessé?

M. Peter Harrison: Parce que les employés du Secrétariat ont été mutés ailleurs.

L'hon. Garth Turner: Vous avez déjà dit ça, mais pourquoi —

La présidente: Merci beaucoup, monsieur Turner.

Merci beaucoup, monsieur Harrison. Je sais que cette séance a été difficile pour vous, d'autant que vous témoignez à titre personnel. Certaines questions ont pu vous paraître brutales, mais je crois que vous vous en êtes très bien sorti. Merci beaucoup.

Je rappelle au comité que, jeudi prochain, nous allons traiter de la question du défi que soulèvent les ressources humaines au gouvernement fédéral et que nous accueillerons à cette occasion des représentants des deux syndicats de la fonction publique.

Oui, madame Nash.

Mme Peggy Nash: Madame la présidente, je tiens aussi à remercier M. Harrison, parce que cette séance a été très difficile pour lui étant donné que la plupart des questions que nous lui avons posées étaient en fait politiquement chargées. Cela s'explique par le fait que nous essayons de débusquer certaines des décisions politiques qui ont été prises dans ce dossier.

Je rappelle encore une fois au comité qu'il serait bien que nous puissions faire venir quelqu'un ici qui connaisse les dessous politiques de toute cette affaire pour répondre à quelques-unes des questions qui n'ont pas encore trouvé réponse.

La présidente: Merci beaucoup.

Rendez-vous jeudi.

La séance est levée.

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 site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante :

Also available on the Parliament of Canada Web Site 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.