



Chambre des communes  
CANADA

## **Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires**

---

OGGO • NUMÉRO 058 • 1<sup>re</sup> SESSION • 39<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le jeudi 14 juin 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 jeudi 14 juin 2007

• (1100)

[Traduction]

**La présidente (L'hon. Diane Marleau (Sudbury, Lib.)):** Bonjour à tous. Nous accueillons aujourd'hui Mme Christiane Ouimet qui a été nommée au poste de commissaire à l'intégrité du secteur public. Comme vous le savez, ce poste a été créé pour la fonction publique. Elle s'assurera que les fonctionnaires qui dénoncent certaines choses répréhensibles seront protégés.

Comme vous le savez, le projet de loi a été adopté par un gouvernement, puis amélioré par un autre. Nous avons enfin quelqu'un pour diriger cette commission. Comme cette personne relèvera du Parlement, sa nomination doit être approuvée par le Parlement.

Vous avez pu lire son curriculum vitae.

[Français]

Madame Ouimet, vous pouvez dire quelques mots. Vous ne disposez que de 10 minutes au plus.

Bienvenue.

**Mme Christiane Ouimet (à titre personnel):** Merci beaucoup, madame la présidente.

Madame la présidente, messieurs, mesdames membres du comité, il me fait grand plaisir d'être parmi vous aujourd'hui pour discuter de ma candidature pour le poste de commissaire à l'intégrité du secteur public. C'est un véritable privilège et un grand honneur d'être considérée pour ce poste. J'aimerais par conséquent partager avec vous ma feuille de route et vous faire part de ma perspective générale relativement aux fonctions de ce poste important pour la fonction publique et le gouvernement, mais aussi, je le pense, pour l'ensemble des Canadiens.

[Traduction]

En guise d'introduction, permettez-moi de vous dire un peu qui je suis. Je suis née dans le petit village de Saint-Albert, en Ontario, où mes parents, Madeleine Lafèche et feu Albert Ouimet, exploitaient une ferme laitière.

J'ai fait mes études primaires à l'école locale, après quoi j'ai fréquenté l'école secondaire de Casselman, le village voisin. J'ai par la suite obtenu un diplôme spécialisé en lettres françaises à l'Université d'Ottawa, puis un baccalauréat en droit civil et un autre en common law. Après avoir fait un stage dans un cabinet local qui se consacrait surtout à la pratique générale, j'ai évidemment passé les examens du barreau.

Mon mari et moi sommes mariés depuis 26 ans, et nous avons deux filles merveilleuses.

Je suis entrée à la fonction publique fédérale en 1982, à titre d'agente de réglementation et de consultation publique auprès de la Commission de contrôle de l'énergie atomique (qui s'appelle maintenant Commission canadienne de sûreté nucléaire). J'ai ainsi

été initiée comme jeune cadre à l'importance de disposer d'un cadre de réglementation solide au profit du public ainsi que de l'industrie.

Je suis ensuite passée à la Commission de la fonction publique, où j'ai dirigé des enquêtes sur la nomination et le renvoi de fonctionnaires, à titre de présidente du comité d'appel. Il s'agissait d'une fonction quasi judiciaire consistant à m'assurer que le principe du mérite était respecté lors des nominations, et que l'on avait donné aux employés rétrogradés ou congédiés la chance de se faire entendre. Dans tous les cas, bien entendu, il fallait respecter les principes de la justice naturelle.

À l'heure actuelle, un nouveau tribunal veille au respect de ces principes et exerce le même rôle. Des processus de dotation sains, justes, transparents et fondés sur le mérite constituent le fondement d'une fonction publique capable de fournir les meilleurs services possibles aux Canadiens

Après avoir dirigé brièvement la Direction des affaires réglementaires de Revenu Canada (Douanes), je suis devenue la première directrice de la Section des opérations d'application de la loi, qui regroupait les enquêtes sur les fraudes commerciales et le programme de répression des stupéfiants. Grâce à la rigueur de nos processus et au zèle de nos agents, nous obtenions d'excellents résultats lors des poursuites que nous intentions.

En 1992, je suis passée au Secrétariat de l'appareil gouvernemental, au Bureau du Conseil privé, où j'ai eu le privilège de servir trois premiers ministres et de donner des conseils sur le portefeuille économique dans le contexte des transitions et de la restructuration du gouvernement. La prestation de conseils touchant les rôles et la responsabilité des titulaires de hautes charges publiques faisait également partie de nos fonctions permanentes. Dans ce contexte, je me suis familiarisée avec le fonctionnement du gouvernement et j'ai constaté l'importance de conseils indépendants de la part des fonctionnaires pour assurer la continuité et le bon gouvernement.

J'ai ensuite travaillé pendant cinq ans au ministère du Solliciteur général du Canada, où je suis devenue avec le temps sous-solliciteuse générale adjointe, directement responsable du Programme des services de police autochtones. Je chérirai toujours le titre de chef de police honoraire des premières nations qui m'a alors été décerné par l'Association des chefs de police des Premières Nations.

À la fin de 1999, je suis devenue première dirigeante de Consultation et Vérification Canada au ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, où nous offrons, moyennant recouvrement des frais, une gamme complète de services destinés à améliorer l'efficacité, l'efficience et la responsabilisation.

Quelques années plus tard, je suis retournée à ce ministère à titre de sous-ministre déléguée et j'ai alors guidé une restructuration majeure de l'organisation, qui comptait plus de 14 000 employés. Je me suis également intéressée de très près au nouveau Plan d'action sur les valeurs et l'éthique du ministère en 2004, et j'ai aidé à résoudre divers problèmes opérationnels.

Juste avant cela, j'avais occupé les fonctions de directrice exécutive de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié après les événements du 11 septembre 2001. Au cours de cette période, un modèle très efficace de règlement à l'amiable des différends a été élaboré au sein de notre Division de l'immigration.

Je sais que ceci intéresse particulièrement certains membres du comité. Je sais que le règlement à l'amiable des différends est essentiel au bon fonctionnement des tribunaux administratifs, qui sont établis expressément pour rendre la justice plus rapidement et plus simplement que les tribunaux traditionnels, dans des domaines spécialisés.

Quelques remarques, enfin, au sujet de mon poste actuel de sous-ministre déléguée au ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire du Canada. Mon rôle consiste à soutenir la sous-ministre comme elle le juge à propos et à agir en son nom au besoin. Ces dernières années, je me suis occupée principalement d'affaires ministérielles, comme les relations avec les syndicats d'employés, les griefs, les questions de diversité et les stratégies relatives aux ressources humaines. La sous-ministre actuelle m'a en outre confié le rôle de championne des valeurs et de l'éthique, il y a environ un mois.

•(1105)

On dira peut-être que j'ai eu une carrière éclectique, mais le fil conducteur en a été le désir de servir et d'apporter une contribution dans l'intérêt public. Je pense que ma formation juridique m'a bien servie, en particulier dans des cadres quasi judiciaires, lesquels présentent évidemment une similitude avec la charge de commissaire à l'intégrité du secteur public. Je m'estime privilégiée de voir ma candidature prise en considération pour le poste de commissaire à l'intégrité du secteur public.

J'ai examiné les nouvelles dispositions de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles pour évaluer les tâches à venir. Il m'apparaît que les nouvelles dispositions visent à établir un régime législatif solide pour régir la divulgation d'actes répréhensibles dans le secteur public fédéral, ce qui comptait beaucoup aux yeux des membres de ce comité.

Les éléments clés de la loi sont les suivants : la création du poste de commissaire relevant directement du Parlement et possédant une compétence élargie; le pouvoir du commissaire de faire rapport des conclusions de ses enquêtes et de formuler des recommandations dans les cas où il est établi que des actes répréhensibles ont été commis, et celui de présenter des rapports spéciaux au Parlement; l'interdiction claire de toute mesure de représailles contre les plaignants.

Le fait que le commissaire peut, lorsque cela se justifie, s'adresser à un nouveau tribunal, offre une protection supplémentaire aux plaignants potentiels. Il y a aussi un certain nombre d'autres dispositions, comme l'aide juridique et la divulgation protégée, mais je sais que les membres du comité en sont bien au fait.

En temps utile, j'examinerai soigneusement les rapports entre le rôle du commissaire et ceux d'autres organismes de surveillance et agences parlementaires, et même de certaines fonctions internes. Mais, ici encore, le cadre défini dans la loi me servira de guide.

Le poste de commissaire à l'intégrité du secteur public s'accompagne de la confiance du Parlement. En termes simples, le rôle essentiel du commissaire et du commissariat consistera à mettre en application une loi qui vise à encourager les employés du secteur public ayant des raisons de croire que des actes répréhensibles graves ont été commis, à les signaler, et de protéger ces employés contre les représailles possibles. On vise ainsi à établir un système juste, accessible et qui permet de servir l'intérêt de la justice. Par-dessus tout, le but visé est de protéger l'intérêt public.

•(1110)

[Français]

Dans ma carrière, j'ai eu le privilège de pouvoir servir les Canadiens dans des rôles très différents. Je suis honorée d'être considérée pour le poste de commissaire à l'intégrité. Somme toute, je conçois ce rôle comme contribuant à rehausser la réputation du secteur public en offrant une grande transparence et une ouverture pour toute personne qui se croit lésée. Mes origines sont modestes, mais je viens d'un milieu où l'honnêteté et la franchise avaient une grande valeur. C'est avec fierté que je me souviens que mon père a toujours été vu comme un homme d'une grande intégrité. C'était sa marque de commerce. C'était de notoriété publique, non seulement dans notre petite communauté, mais dans les villages avoisinants.

En sa mémoire, c'est avec humilité et fierté que je porterai le titre de commissaire à l'intégrité, si ce comité et les deux Chambres m'offrent leur confiance.

Merci.

**La présidente:** Merci, madame.

On commencera la période de questions avec les libéraux.

Monsieur Simard.

**L'hon. Raymond Simard (Saint-Boniface, Lib.):** Merci, madame la présidente.

Bienvenue, madame Ouimet.

[Traduction]

Comme le disait la présidente il y a quelques instants, nous nous réjouissons que ce poste soit enfin comblé. Je pense que vous êtes manifestement une candidate très intéressante.

Tous les députés reçoivent dans leur bureau des appels de personnes qui veulent dénoncer quelque chose qui se passe au gouvernement fédéral. Je peux me tromper, mais l'un de vos plus grands défis sera de faire la distinction entre les véritables dénonciateurs et les mécontents qui ont une dent contre leur patron ou qui n'ont pas eu la promotion espérée, etc.

J'aimerais savoir quels sont les critères que vous appliquerez, pour distinguer les vraies plaintes de celles qui émanent de personnes qui sont mécontentes ou qui n'ont pas reçu la promotion espérée. Est-ce qu'il faut qu'on ait enfreint la loi? Quels critères sont prévus?

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

Essentiellement, le commissaire doit d'abord suivre les paramètres fixés par la loi. Il y a des mesures bien précises pour déterminer la compétence et la portée. J'ai dit dans ma déclaration liminaire qu'il faut aussi considérer les paramètres de la responsabilité et les fonctions d'autres organismes de surveillance, en plus des procédures internes.

Comme décisionnaire dans un tribunal quasi-judiciaire, j'ai eu l'occasion de me poser ces questions, ou de questions très semblables se rapportant au délai et à la portée.

Enfin, j'aimerais dire qu'en tant qu'officier de justice, j'ai été assermentée il y a environ 25 ans. Pour les avocats, ce serment fait il y a 25 ans disait ceci : « ne refusera pas de plaintes raisonnablement fondées, et n'encouragera pas des poursuites frivoles ». Cela faisait partie de mon serment, comme officier de justice et constituerait, à mes yeux, une partie très importante des tâches du commissaire.

**L'hon. Raymond Simard:** Est-ce vous qui procéderez au triage? Vous pourriez peut-être me décrire un peu la structure. Est-ce que chaque ministère a sa structure? Si l'on veut dénoncer quelque chose, faut-il s'adresser à son supérieur, ou peut-on s'adresser directement à vous?

Parlez-moi un peu de ce questions.

**Mme Christiane Ouimet:** Très brièvement, c'est expliqué dans la loi, selon la lecture que j'en ai faite. Il faut décider de certaines questions préliminaires. Un enquêteur peut être affecté à un dossier, une fois que le commissaire a déterminé qu'elle avait compétence. Cette affectation ne signifie pas que la plainte est fondée. Diverses étapes doivent être suivies. J'ai parlé de justice naturelle, mais il s'agit simplement à ce stade de recueillir la preuve.

Le commissaire peut aussi décider de rencontrer le plaignant et d'autres personnes. Le processus est assez souple. Du reste, quand on touche aux droits de la personne, la Cour suprême a clairement affirmé la nécessité de respecter la justice naturelle, et c'est mon intention.

• (1115)

**L'hon. Raymond Simard:** Mais pour ce qui est du processus, le plaignant doit-il s'adresser d'abord à son supérieur?

**Mme Christiane Ouimet:** En fait, c'est une très bonne question, madame la présidente.

Il est possible de s'adresser à l'interne au fonctionnaire responsable au sein de chaque organisation. Mais une fois que le commissaire est saisi d'une question, il doit certainement déterminer si le plaignant a cherché à obtenir des mesures correctives et si de telles mesures auraient pu être prises. Dans certains cas, le plaignant peut avoir estimé qu'il ne convenait pas qu'il s'adresse à son supérieur immédiat, ou au responsable du ministère. C'est ce que j'ai compris du processus.

[Français]

**L'hon. Raymond Simard:** Un des problèmes qu'on a souvent quand on organise un nouveau poste comme celui-ci est qu'on ne lui donne pas les ressources nécessaires.

Êtes-vous satisfaite des ressources qu'on vous a données? Avez-vous mis votre structure en place? Pourriez-vous nous parler du nombre d'employés et de la façon dont vous allez fonctionner?

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, j'ai reçu hier seulement un appel de courtoisie du directeur exécutif et du commissaire intérimaire. C'était un appel très bref pour m'aviser qu'il avait reçu des ressources additionnelles. Je n'ai pas demandé les détails. On a parlé plutôt de transition, et je lui ai dit que je comptais

beaucoup sur le travail qui avait été fait par le bureau du commissaire intérimaire. Il m'a dit qu'il était en mesure de doter plusieurs postes clés.

La qualité des gens qui seront recrutés pour occuper ces postes est très importante. Il est très difficile de le faire à ce stade-ci, car on ne connaît pas encore quels sont les besoins et l'impact de la législation. Il s'agit d'un petit bureau, mais il fonctionnera de façon très professionnelle. Une de mes premières obligations sera d'examiner les ressources.

**L'hon. Raymond Simard:** Est-ce vous qui êtes responsable du recrutement?

**Mme Christiane Ouimet:** Je ferai le recrutement avec mon équipe, parce que c'est elle qui livrera les rapports importants. Je suppose qu'il y a des postes d'enquêteurs, de relationnistes et de chercheurs. Je n'ai pas les détails, malheureusement, mais ce sera assurément une de mes priorités.

**L'hon. Raymond Simard:** Souvent, les mandats comme le vôtre sont très flous. Votre mandat est-il clair, et quelle est sa durée?

**Mme Christiane Ouimet:** D'après la loi, le mandat peut aller jusqu'à sept ans, mais je pense qu'il y a une certaine latitude pour ce qui est de la recommandation.

**L'hon. Raymond Simard:** Vous êtes donc satisfaite du mandat qu'on vous a donné.

**Mme Christiane Ouimet:** D'abord, j'ai été fort impressionnée par la qualité du texte de loi, qui va dans un détail assez intéressant. Dans certains tribunaux administratifs où j'ai travaillé, on avait trois ou quatre articles de loi. Celui-là est très détaillé, tout en laissant la latitude nécessaire à quelqu'un qui fonctionne à distance. L'objectif de la loi par rapport à l'objectif du législateur est très clair. Quant au reste, il faudra traiter chaque cas individuel qui mérite toute l'attention du commissaire et le recours au processus.

**La présidente:** Merci.

Madame Bourgeois.

**Mme Diane Bourgeois (Terrebonne—Blainville, BQ):** Merci, madame la présidente.

Bonjour, madame Ouimet. Je suis très heureuse de faire votre connaissance. Vous occupez un poste extrêmement important, surtout dans le contexte de la restructuration du personnel de la fonction publique. On sait que plusieurs employés prendront leur retraite au cours des prochaines années et que plusieurs personnes voudront occuper un poste dans la fonction publique. Je pense que votre tâche sera capitale au cours des cinq à sept prochaines années.

Cela dit, comme nous voulons vous connaître, je vais tout de suite poser une question difficile, mais il ne faudra pas vous en irriter. Avez-vous exercé des activités politiques partisanes au cours des dernières années?

**La présidente:** Madame Bourgeois, en ce moment, nous n'avons pas le droit de poser cette question.

**Mme Diane Bourgeois:** Je m'excuse. Je vais vous en poser une autre. Avez-vous une expérience importante de gestion directe de personnel?

• (1120)

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

Tout d'abord, je suis très consciente, comme fonctionnaire, des paramètres qui sont acceptables. Je pense que j'ai toujours exercé ces fonctions avec grande diligence.

J'ai beaucoup d'expérience de gestion. Dans le cadre des divers postes que j'ai occupés, j'ai géré un grand nombre de personnes et également des bureaux régionaux. Je pense qu'il s'agit d'une dimension importante. À cinq ou six occasions, j'ai géré des bureaux régionaux ayant des mandats différents. Cela m'a donné un très bon aperçu des opérations et du développement des politiques afin qu'elles aient un réel impact et qu'on puisse les appliquer. Je crois que j'ai beaucoup d'expérience dans ce domaine.

**Mme Diane Bourgeois:** Dans votre travail de gestion, avez-vous eu affaire à des cas de dénonciation?

**Mme Christiane Ouimet:** C'est sûr qu'il y a eu des situations où des employés n'étaient pas satisfaits et déposaient des plaintes. J'ai participé à des processus formels de résolution de problème. J'y crois beaucoup. J'ai entendu plusieurs griefs au troisième niveau, avant qu'ils soient portés devant des tribunaux administratifs.

**Mme Diane Bourgeois:** Le mandat qu'on vous a donné et la loi qui le sous-tend comportent une grande faille: les dénonciateurs n'ont pas suffisamment accès à des services adéquats de conseillers juridiques. La loi prévoit une somme de 1 500 \$ pour ces services. Considérant qu'après la dénonciation, malgré la période de protection de 60 jours prévue dans la loi, il peut y avoir du harcèlement psychologique, qu'entendez-vous faire pour offrir une meilleure protection aux dénonciateurs?

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

L'accès à des services juridiques est un élément très positif. Même si la somme accordée pour ces services semble modeste, on peut choisir de bons conseillers juridiques qui connaissent le système et peuvent donner des conseils adéquats. Il revient également au bureau du commissaire d'offrir l'appui nécessaire pour l'interprétation technique des différentes facettes de la législation. Je pense également qu'il est important de travailler de pair avec l'administrateur général, qui jouera un rôle éventuellement, et de savoir si un renvoi a été fait au sein du ministère.

Je pense que les législateurs n'ont pas considéré que cela faisait partie de la définition de harcèlement. On parle plutôt d'un contexte où le milieu de travail fait en sorte que cela constitue des représailles. Il faudra examiner ce que cela veut dire en pratique. Il y a effectivement une disposition qui permet de déplacer l'employé pour une période de 60 jours, lorsque nécessaire, pour éviter qu'il subisse des pressions, parce que le dénonciateur est connu et qu'il lui est très difficile de fonctionner dans son milieu au quotidien.

Bien sûr, le commissaire doit assurer l'équité. On parle de procédure équitable, de justice naturelle, et ce mandat est très important. Il faut prendre toutes les mesures nécessaires. Chaque cas

sera différent, donc, je ne peux pas non plus spéculer sur le genre de situations qui se présenteront.

**Mme Diane Bourgeois:** J'ai été heureuse de constater que vous avez axé votre présentation sur la justice, la compréhension et l'aide. Cependant, un dénonciateur ne dénonce pas nécessairement un problème d'ordre financier. Il peut dénoncer le comportement abusif d'un supérieur envers un subalterne ou toute autre chose. Comment le dénonciateur peut-il être assuré qu'il ne fera pas l'objet de représailles par la suite?

Ce ne sont pas nécessairement les gens à l'interne qui vont exercer des représailles. Ce pourrait être la direction régionale qui exerce des représailles après coup ou un sous-ministre ayant des liens avec le milieu de travail. Vous dites que vous allez examiner cette question, mais il y a actuellement des gens qui attendent de dénoncer des gestes répréhensibles. Ils s'attendent, ce matin, à voir jusqu'où la loi ou votre mandat vous donne le pouvoir d'intervenir.

• (1125)

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, la loi offre un cadre et des outils adéquats pour répondre aux préoccupations de Mme la députée. Le rôle du commissaire sera de s'assurer qu'on examine avec diligence et rigueur tous les faits et circonstances. Il est difficile de donner plus de détails, faute de cas précis, mais je suis convaincue et j'aimerais assurer le comité que la loi offre un excellent cadre pour répondre à ces préoccupations.

**Mme Diane Bourgeois:** Pour le Bloc québécois, cette loi pose plusieurs problèmes. Je viens d'en énoncer quelques-uns. Ce serait bien, madame Ouimet, que vous puissiez, en début de mandat, bien camper votre rôle et définir clairement votre mandat.

Autrefois, il y avait un agent de l'intégrité de la fonction publique et une loi qui lui donnait des pouvoirs. Il a tenté d'aider les dénonciateurs. Le rapport annuel de 2002-2003 du Parlement faisait état de plusieurs cas de harcèlement. J'ai traité moi-même certains de ces cas. La problématique reste la même: le commissaire ou l'agent versus le pouvoir des ministères. Je ne crois pas que la loi vous donne autant de pouvoir sur les ministères.

Je suis émotive quand je parle de cela, parce que plus de 29 causes n'ont jamais été réglées. Je sais que votre mandat est jeune, mais avez-vous déjà établi les priorités et les objectifs que vous aimeriez réaliser au cours de votre mandat?

**Mme Christiane Ouimet:** Je vous remercie de la question. J'ai bien noté vos préoccupations.

Deux aspects en particulier m'intéresseraient. Tout d'abord, ce serait l'aspect éducation, formation, prévention et concertation. Il ne faut pas attendre qu'il y ait un problème, si on peut éduquer et travailler de pair avec la fonction publique pour éviter des situations préoccupantes.

J'ai fait mention très rapidement et très brièvement du deuxième élément lors de mon allocution, et aussi avec le commissaire intermédiaire. Il s'agit de la question du règlement à l'amiable de différends à l'avantage et à la satisfaction du plaignant et de voir comment on pourrait régler le tout encore plus rapidement, plus équitablement et plus simplement. C'est prévu aussi, même en ce qui a trait à l'établissement du tribunal, lorsqu'on parle d'un conciliateur.

Je pense que ce sont des outils qui n'ont pas été testés, vous avez raison, mais qu'il faudrait absolument utiliser. Évidemment, c'est très tôt, mais ce sont les deux priorités que j'aimerais examiner. J'aimerais aussi prendre note de tous les points qui sont soulevés ici aujourd'hui et les examiner davantage.

**La présidente:** Je voudrais simplement dire à Mme Bourgeois qu'auparavant, il n'y avait pas de loi et que le commissaire relevait d'une politique. Il n'avait pas vraiment les pouvoirs que madame va exercer, puisqu'elle est bien encadrée par une législation et qu'elle rend des comptes directement au Parlement. Ce n'est pas exactement comme avant.

On a bien essayé de lui donner beaucoup de pouvoir pour régler les causes, mais nous verrons, avec le temps, ce qui se produira. C'est entendu.

Monsieur Poilievre, c'est à vous.

**M. Pierre Poilievre (Nepean—Carleton, PCC):** Merci, madame la présidente.

Je suis heureux de voir que vous aurez la même indépendance que la vérificatrice générale. Vous pourrez déposer des rapports au Parlement, sans en être empêchée par les ministres ou par les ministères. Vous aurez le pouvoir de faire en sorte que les problèmes soient révélés au public et que les électeurs et électrices, les politiciens, les médias, etc. puissent prendre connaissance des choses que vous allez trouver quand vous ferez vos enquêtes et quand vous enquêterez sur les plaintes des fonctionnaires. C'est beaucoup d'indépendance. Cela n'avait jamais existé au sein de notre gouvernement.

J'aimerais savoir quels seront les pouvoirs des enquêteurs qui vont travailler dans votre bureau. Premièrement, seront-ils embauchés par vous, et non pas par le gouvernement?

• (1130)

**Mme Christiane Ouimet:** Les enquêteurs, à ce que je comprends, sont embauchés en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Il y a quand même un cadre, un processus de recrutement, mais les enquêteurs, en effet, se rapporteront au bureau du commissaire.

**M. Pierre Poilievre:** Et non pas au gouvernement, non pas au Conseil du Trésor —

**Mme Christiane Ouimet:** Non.

**M. Pierre Poilievre:** Ils sont des employés, comme ceux du bureau de la vérificatrice générale.

**Mme Christiane Ouimet:** C'est cela.

**M. Pierre Poilievre:** Quels pouvoirs auront-ils? Par exemple, pourraient-ils exiger d'obtenir des documents quand ils feront enquête? Auront-ils le pouvoir d'exiger des documents?

**Mme Christiane Ouimet:** Si je peux faire une analogie, lorsque j'étais présidente d'un comité d'appel, on avait aussi un bureau d'enquête parallèle, dont la fonction s'apparentait beaucoup à la vôtre. Il y avait un précurseur purement administratif, qui n'avait pas les mêmes pouvoirs que le bureau, en vertu de la politique. Justement, on espère que les répondants, les personnes qui sont

identifiées par le dénonciateur, feront preuve de collaboration de bon gré. Le commissaire, comme vous le savez, a des pouvoirs assez coercitifs. Des *subpoenas* peuvent être émis, mais avant d'en arriver là, on peut le faire aussi sans utiliser toute la panoplie d'outils qui sont disponibles en vertu de la loi.

Il y a beaucoup de ce genre de formules et d'enquêteurs, qui existent et qui existaient jadis. Je présume de la bonne foi des gens qui vont participer aux enquêtes. S'il le faut, je n'hésiterai pas, en tant qu'agent du Parlement et commissaire, à prendre toutes les mesures nécessaires pour que les documents, pour que la preuve... J'ai mentionné un peu plus tôt qu'il faut avoir les faits, la preuve, les éléments.

**M. Pierre Poilievre:** Vous allez imposer des mesures.

**Mme Christiane Ouimet:** Si nécessaire.

**M. Pierre Poilievre:** Exactement. Ça représente beaucoup de pouvoir.

**Mme Christiane Ouimet:** En effet.

**M. Pierre Poilievre:** Vous allez pouvoir imposer qu'on réponde aux questions?

**Mme Christiane Ouimet:** Oui, et je pense que ça fait implicitement partie du pouvoir de produire des documents. Il y a néanmoins une réserve dans la loi concernant les confidences du Cabinet. Je l'ai noté. Il y a donc certains paramètres concernant les documents qui doivent et peuvent être déposés.

**M. Pierre Poilievre:** Quel genre de personnes allez-vous embaucher pour occuper les postes d'enquêteur? Est-ce qu'il va s'agir d'anciens policiers, d'anciens vérificateurs?

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, en me fondant sur l'expérience que j'ai acquise dans les tribunaux administratifs, je dirais qu'il est important que ces gens soient nommés selon le principe du mérite, qu'ils soient reconnus pour leur rigueur et leur intégrité.

• (1135)

**M. Pierre Poilievre:** Plus précisément —

**Mme Christiane Ouimet:** Vous voulez savoir quelles sont les exigences fondamentales?

**M. Pierre Poilievre:** Je peux penser à bien des gens qui ont des habiletés diverses, mais j'aimerais savoir quelles seront les exigences spécifiques dans le cas des enquêteurs.

**Mme Christiane Ouimet:** J'ai hésité un peu, madame la présidente, tout simplement parce que ma propre formation juridique m'amène à penser qu'une telle formation est un atout lorsqu'on fait une enquête. Toutefois, je ne voudrais pas d'emblée éliminer des gens qui n'ont pas de formation juridique mais ont une expérience équivalente. A priori, la formation juridique serait peut-être un atout, pour ce qui est de comprendre le contexte quasi judiciaire, les principes de justice naturelle et d'équité procédurale. Donc, un candidat qui aurait une formation juridique aurait peut-être une longueur d'avance.

Par contre, ça n'exclut pas les gens qui ont de l'expérience dans l'exécution de la loi, les programmes, les contributions, l'élaboration de politiques ainsi que les ressources humaines, ne serait-ce que pour faire la distinction entre les mandats, à savoir s'ils sont complémentaires ou si le plaignant serait mieux servi ailleurs.

**M. Pierre Poilievre:** Il va falloir que votre équipe d'enquêteurs soit constituée de personnes dont les compétences varient, n'est-ce pas? Faire la différence entre les cas d'abus réels et les fausses allégations est un des défis auxquels vous allez devoir faire face. Il va falloir des gens qui ont de l'expérience en matière d'enquêtes, d'autres qui ont de l'expérience dans le domaine de la procédure et d'autres encore qui ont de l'expérience en ressources humaines.

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, je suis tout à fait d'accord. Je n'ai aucune idée de la façon dont la dotation a été faite jusqu'à présent, mais j'ai pris bonne note de ces propos. Je trouve que c'est une excellente suggestion.

**La présidente:** Merci.

M. Dewar.

[Traduction]

**M. Paul Dewar (Ottawa-Centre, NPD):** Merci, madame la présidente et merci à vous, madame Ouimet.

Votre curriculum vitae est intéressant et je prends bonne note de votre expérience aux douanes. Mon père était fonctionnaire de carrière à Revenu Canada, à Douanes et Accise, et a pris sa retraite juste comme vous y arriviez. Vos antécédents sont donc fort intéressants. Je pense que vous avez des compétences tout à fait assorties à ce poste et je suis ravi que nous ayons adopté cette loi et que nous allions de l'avant, parce que je crois vraiment que la mesure législative antérieure comportait des lacunes.

J'étais tout à fait favorable aux modifications apportées par le projet de loi C-2, puisqu'il fallait changer des choses, particulièrement créer ce tribunal. Il était important à mes yeux de fournir aux fonctionnaires un processus clair qui leur assurera un règlement aussi rapide que possible, et je craignais, avec l'ancienne loi, qu'ils ne s'enlisent dans un processus lent et problématique. D'après les témoignages reçus au comité, il est clair que les anciens recours faisaient l'objet d'un volumineux arriéré. Je suis donc ravi de voir que la loi prévoit maintenant deux cheminements, ce à quoi je suis tout à fait favorable.

Comme je travaille à Ottawa et que j'ai de nombreuses relations dans le milieu de la fonction publique, j'ai eu l'occasion de rencontrer de nombreux dénonciateurs. Pour commencer, êtes-vous au courant du dossier bien connu en ville et d'ailleurs partout au pays des vétérinaires Chopra, Hayden et Lambert, ou y avez-vous été mêlée? Êtes-vous au courant de leur poursuite actuelle et avez-vous eu un rôle à jouer dans leur dossier? Vous savez sans doute qu'ils ont été remerciés en 2004 et qu'ils contestent actuellement ces décisions. Je sais que cela n'aurait aucun effet ni portée sur votre position — et n'est pas lié à la loi actuelle — mais j'aimerais savoir si vous êtes au courant de leur dossier et si vous y avez été mêlée d'une façon ou d'une autre.

• (1140)

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, je sais seulement ce qu'on a pu lire dans les journaux. Je n'ai jamais été mêlée à cette affaire.

**M. Paul Dewar:** Merci.

Je vous ai posé la question pour m'assurer qu'il n'y avait pas de conflit d'intérêts, avant d'aller plus loin.

À mon avis, ces personnes ont fait ce qui s'imposait et cela leur a valu malheureusement d'être congédiées.

Dans le cas de M. Chopra, c'est arrivé plus d'une fois. Il est comme un hamster dans sa roue. Chaque fois qu'on lui redonne son poste, il est démis de ses fonctions. Il vaudrait la peine pour vous

d'étudier son cas, de même que celui de Mme Hayden et de M. Lambert. Ces gens ont agi correctement en cherchant à protéger la santé des Canadiens. Ils ont pris la parole, en ont payé le prix et continuent d'en payer le prix.

Il serait utile que vous examiniez ce dossier. En effet, il reste certains dossiers à nettoyer avant de pouvoir tourner la page. J'invite d'ailleurs mes collègues ministériels à vous assister dans votre travail. C'est essentiel, je les encourage vivement à le faire.

Je vous incite donc à examiner ce dossier, parce que ce sera utile. Sans aucun doute, c'est un dossier complexe, mais c'est un cas type de ce qui arrive aux dénonciateurs. Les trois personnes concernées ont perdu leur poste, sans motif valable dans le cas le plus récent.

J'aimerais aussi vous parler de M. Jeewanjee, qui travaillait pour l'ACDI et à qui il est arrivé quelque chose de semblable. Il a fait une analyse critique de l'examen des programmes de l'ACDI. Il a été isolé des autres et n'a pas reçu de promotion. Autrement dit, on l'a écarté. Il défend actuellement son dossier. C'est un autre cas à étudier.

Parlons de la loi, qui est largement de nature normative, ce qui est utile à mon avis. Dans un domaine, si l'on considère les paramètres — Il y a eu au comité, comme dans le cas de la loi précédente, un débat sur le cas de la GRC.

Si votre nomination est acceptée — et je ne vois pas pourquoi elle ne le serait pas, mais tout dépend évidemment du Parlement — il serait intéressant d'examiner la loi actuelle par rapport à la situation à la GRC. La loi permet aux membres de la GRC de se manifester, mais ils doivent tout d'abord suivre la chaîne de commandement et les processus internes de la GRC. J'aimerais avoir vos observations à ce sujet puisque, évidemment, vous devez vous borner à des observations.

À mon avis, le problème, c'est qu'il y a actuellement un manque de confiance dans la chaîne de commandement de la GRC. On pourrait dire que des maillons sont rompus. Les questions de M. Poilievre nous ont été utiles à cet égard. Vous avez le pouvoir d'enquêter, d'assigner à comparaître, d'obliger des gens à témoigner.

Avez-vous songé à cet aspect de la loi. Autrement dit, quel est l'effet pour la GRC? Comment les membres de la GRC peuvent-ils porter plainte tout en étant protégés, s'ils veulent dénoncer quelque chose? Nous avons vu quelques-uns d'entre eux présenter leurs problèmes à un comité — pas le nôtre — mais je suis fort préoccupé. Il se trouve que je sais qu'ils sont nombreux à vouloir en faire autant, mais n'osent pas le faire, parce qu'ils se sentent vulnérables.

J'aimerais savoir ce que vous avez observé. Au sujet de la loi, comment s'appliquera-t-elle à la GRC? Avez-vous eu le temps d'y songer? Je comprends que vous ne l'avez peut-être pas eu encore.

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, je remercie le député de sa question.

En effet, je ne me suis pas du tout attardée à cet aspect de la loi. De façon générale, et comme je l'ai dit dans mon exposé, il m'apparaît important d'examiner le cadre législatif et le mandat de chaque organisation, par exemple, de la Commission des plaintes du public contre la GRC, ce qui a une incidence sur la propension du public à porter plainte concernant la GRC.

Je crois que le député a parlé du processus interne de divulgation. Je voudrais m'y intéresser, mais toujours en m'inspirant des paramètres de la loi existante.

• (1145)

**M. Paul Dewar:** Pour ce qui est du processus de plaintes du public concernant la GRC, l'une des lacunes a trait — je vous en fais le commentaire tout simplement — justement au fait que, malheureusement, il s'agit d'un processus interne à la GRC. J'ose espérer que l'on se penchera sur ce problème. L'organisme responsable des plaintes du public concernant la GRC fait partie de la structure de la GRC, ce qui crée un conflit d'intérêts d'ordre structurel.

Voici cependant ce qui est prévu à l'exception qui figure à la page 142 de la loi, et je cite :

(5) Un membre ou ancien membre de la Gendarmerie royale du Canada ne peut présenter une plainte à l'égard d'une question qui fait l'objet d'une enquête ou d'une procédure visée aux parties IV ou V de la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada ou d'une enquête ou d'une procédure relatives au renvoi par mesure administrative au titre du Règlement de la Gendarmerie royale du Canada (1988) que si les conditions suivantes sont réunies:

- a) il a épuisé les recours prévus par cette loi ou ce règlement;
- b) il dépose plainte dans les soixante jours suivant la date où il a épuisé ces recours —

Vous aurez, entre autre, à composer avec cette situation et je vous encourage à y réfléchir dès maintenant. Les Canadiens examinent cette question attentivement. Et, bien sûr, les membres de la GRC veulent pouvoir compter sur la structure prévue dans la loi pour être en mesure de dénoncer des malversations tout en étant protégés.

J'aurais une dernière question à poser.

Comment envisagez-vous le fonctionnement du tribunal — aura-t-il un rôle normatif — et vos relations avec ce tribunal? J'aimerais connaître tout commentaire que vous jugez opportun de faire à ce sujet.

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

On a en effet prévu en détail la forme que prendra le tribunal, notamment en ce qui concerne la présidence et le mandat, ainsi que le nombre de ses membres — de deux à six ou sept.

Une fois le tribunal établi par le commissaire, il est clair que le législateur souhaite tout d'abord qu'un organe indépendant examine la gravité des représailles, et aussi que le tribunal agisse indépendamment du commissaire. De plus, il sera important que le commissaire communique toutes les preuves et tous les faits et rapports pertinents pouvant guider le tribunal dans son choix des mesures et recours qui s'imposent. Également, il m'incomberait de traiter cette institution distincte avec le plus grand respect, eu égard à ses fonctions extrêmement importantes.

**M. Paul Dewar:** Ainsi, tout comme votre poste est indépendant du gouvernement, le tribunal serait indépendant de vous, en quelque sorte.

**Mme Christiane Ouimet:** C'est ainsi que je vois la situation, madame la présidente.

**M. Paul Dewar:** Merci, madame la présidente.

**La présidente:** Monsieur Szabo.

**M. Paul Szabo (Mississauga-Sud, Lib.):** Merci.

Soyez la bienvenue, madame Ouimet.

Peut-être pourriez-vous étoffer certaines des réponses que vous avez données. Vous avez dit que le supérieur, dans certains cas, pourrait examiner le dossier et prendre des mesures correctives. J'aimerais en savoir plus sur ce que vous considérez comme les mesures correctives que pourrait prendre un supérieur.

Par ailleurs, vous avez déclaré vouloir collaborer avec la fonction publique pour éviter les situations problématiques. J'en conclus que vous voulez faire de la prévention. J'aimerais en savoir plus. Comme vous le savez, la fonction publique au sens de la loi englobe des entités que nous oublions parfois, à savoir les sociétés d'État et les autres organismes gouvernementaux. Seuls sont exclus, essentiellement, les Forces armées, le CSARS, le SCRS, etc. Or, je me demande s'il incombe à la fonction publique, au sens de la loi, d'élaborer des programmes de prévention de ce genre.

J'aimerais vos observations sur ces deux questions: les mesures correctives et la collaboration avec la fonction publique.

**Mme Christiane Ouimet:** Certainement, madame la présidente.

Je commence par la deuxième question. J'ai mal choisi mes mots. J'aurais dû parler du secteur public plutôt que de la fonction publique. Pendant ma carrière, j'ai eu à traiter avec des sociétés d'État, ce qui m'a permis de bien comprendre leur rôle et l'importance de l'exécution de politiques et de programmes.

Pour ce qui est d'éducation, de prévention et de formation — Si je ne m'abuse, la question de savoir qui devrait assumer ces responsabilités a fait l'objet de discussions au comité. L'entité qui s'appelle depuis peu l'Agence de la fonction publique du Canada a, de concert avec le Conseil du Trésor, un rôle à jouer en matière d'éducation et de formation, qui est très important pour tout employeur.

Comme tout tribunal — La Cour suprême du Canada, par l'entremise de sa juge en chef, fait de la sensibilisation — non pas que je me compare à la Cour suprême, mais les tribunaux en général veulent faire connaître leur mandat, faire preuve de transparence et d'ouverture et s'efforcer de se rapprocher des divers groupes qui dispensent des services aux Canadiens, tenter d'améliorer la façon dont ils s'acquittent de leurs tâches et régler les problèmes qui peuvent surgir en milieu de travail.

Je voudrais donc, de façon générale, faire connaître le rôle et le mandat de cette nouvelle institution et ne pas travailler isolément. Voilà ma première observation, madame la présidente.

La deuxième question portait sur le règlement extrajudiciaire des différends. C'est dans ce contexte que j'ai parlé d'un supérieur qui prendrait des mesures correctives. Dans le contexte d'un processus de médiation, on parle toujours d'amener les parties à reconnaître qu'un tort a été causé ou qu'une erreur a été commise et j'ai souvent constaté que le manque de communication, soit de la part du plaignant, soit de celle de l'intimé, était un aspect critique. Il est souvent possible de régler de telles questions dans divers contextes.

C'est ce que j'avais à dire là-dessus.

• (1150)

**M. Paul Szabo:** Vous avez parlé d'une erreur ou d'un tort. Nous nous entendons pour dire que les différends en matière de ressources humaines ne relèvent pas de vous. La fonction publique a déjà un mécanisme d'ensemble pour cela. L'une de vos grandes tâches consistera à établir des critères clairs et à vous assurer que votre bureau ne fait pas double emploi.

Je ne sais pas si les torts et les erreurs englobent les actes répréhensibles, selon la définition qu'en donne la loi. Il y a toute une liste, mais les actes répréhensibles englobent les violations de la loi. Or, une allégation de violation de la loi n'est pas à prendre à la légère. Le deuxième aspect, si je me souviens bien, a trait au fait de mettre en péril la santé ou la sécurité des personnes. Le dernier, et c'est très important, concerne les allégations de représailles à l'endroit de dénonciateurs. Tout cela peut devenir très compliqué.

Les erreurs et les torts ne semblent donc pas correspondre à la définition des actes répréhensibles. Qu'en pensez-vous?

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, le député a tout à fait raison. C'est l'exemple que j'ai donné pour illustrer le règlement extrajudiciaire des différends, concernant une situation qui ne constitue pas clairement une violation de la loi, du règlement ou du code, ni une violation grave, une dilapidation de fonds publics, un cas grave de mauvaise gestion ou une menace précise à la santé ou à la sécurité des personnes ou de l'environnement — si mon souvenir de la loi est bon — ni de l'incitation à commettre de telles violations par une personne.

La loi définit donc très précisément les actes répréhensibles, mais il arrive souvent que le plaignant ne sache pas, quand il dépose sa plainte, si celle-ci relève de la définition. Le rôle du commissaire aurait ici un avantage additionnel, à mon avis: celui d'aiguiller les intéressés sur la voie du règlement extrajudiciaire des différends. Même en l'absence d'acte répréhensible, il est possible de corriger une erreur ou un tort, même par accord mutuel dans le cadre du processus de règlement extrajudiciaire.

**M. Paul Szabo:** Et cela se ferait à la suite d'une enquête sur les faits, puisqu'il s'agit d'allégations.

**Mme Christiane Ouimet:** C'est exact.

**M. Paul Szabo:** J'aimerais aborder une dernière question qui m'apparaît importante.

La question de l'anonymat, si ma mémoire est bonne, nous a talonnés durant de nombreuses années. L'anonymat est crucial et je crois que nous avons pris toutes les mesures possibles pour le préserver. Je me souviens que nous avons déterminé que, dans les petits ministères et organismes, l'auteur de toute dénonciation serait fort probablement reconnu et qu'il serait possible de prendre des mesures de protection raisonnables à son égard, y compris son transfert.

L'autre aspect très délicat avait trait au degré de confiance que les membres de la fonction publique, au sens de la loi, accorderaient au processus, à son caractère équitable et à l'intégrité du titulaire de la charge. D'ailleurs, le cynisme que suscitait le renouvellement de la fonction publique s'est reporté sur le processus de la dénonciation. Le cynisme de fonctionnaires étaient très grand.

Je vous dis cela en guise de préambule car je note, en lisant votre curriculum vitae que, depuis le début des années 1990, vous faites essentiellement partie des cadres. Or, ce ne sont pas des cadres qui ont dénoncé des actes répréhensibles mais bien des fonctionnaires occupant des postes subalternes à ceux que vous avez détenus.

Étant donné que vous avez occupé surtout des postes de gestion, croyez-vous que la fonction publique, au sens de la loi, pourra vous faire confiance, comme nouvelle commissaire, et vous croire capable de vous acquitter de vos responsabilités de façon juste et efficace?

• (1155)

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

Premièrement, je vous renvoie au serment que j'ai prêté comme avocate. Deuxièmement, j'ai eu très tôt dans ma carrière à travailler dans un contexte quasi-judiciaire. Je crois donc avoir établi ma neutralité et jouir d'une certaine crédibilité à cet égard, sachant que non seulement il doit y avoir justice, mais il doit aussi y avoir apparence de justice.

Comme je l'ai dit, je suis également intervenu dans de nombreuses situations ayant trait au règlement extrajudiciaire des différends et j'en ai donné quelques exemples. Au départ, il faut considérer à mon avis que le titulaire du poste, à titre de mandataire du Parlement, en est la prolongation et qu'il lui incombe de se laisser d'abord et avant tout guider par le cadre législatif.

En dernière analyse, je suis convaincue que la grande communauté que constitue le secteur public et la fonction publique tient à la mise en oeuvre de cette loi, qui est un gage de transparence et d'ouverture, et souhaite rehausser la crédibilité en matière de prestation de services aux Canadiens.

Je tiens aussi à laisser le message suivant aux membres du comité, s'ils veulent bien appuyer ma candidature: je m'acquitterai de mes fonctions de la façon la plus neutre, impartiale et consciencieuse possible. Je suis convaincue que vous n'en attendez pas moins.

**M. Paul Szabo:** Merci.

Enfin, madame la présidente, j'aimerais signaler que je faisais partie du Comité des opérations gouvernementales à l'époque où l'ancien commissaire à la protection de la vie privée, M. Radwanski, était en fonction; son passé a fini par lui nuire et il a dû démissionner. En fait, il a été reconnu coupable d'outrage au Parlement pour d'autres raisons, et il a toujours des démêlés aujourd'hui avec la justice. Je crois qu'il est donc important que vous apportiez officiellement ces précisions.

Vous avez été fonctionnaire fédéral durant de nombreuses années et vous avez occupé divers postes dans divers ministères. Vous êtes donc connue et réputée. Pouvez-vous garantir au comité que rien, à votre connaissance, qui pourrait être rendu public, ne risquerait d'influer sur la pertinence de votre nomination à ce poste?

**Mme Christiane Ouimet:** À ma connaissance, la façon dont je me suis acquittée de mes responsabilités comme fonctionnaire par le passé ne saurait me nuire.

**La présidente:** Très bien.

J'étais surprise quand j'écoutais M. Dewar parce que je pensais que le personnel de la GRC et en fait que la Gendarmerie en tant qu'organisation suivaient les mêmes processus que les autres groupes de la fonction publique — à moins que cela n'ait changé. La loi originale visait à assurer qu'un divulgateur n'aurait pas à suivre le processus interne avant de s'adresser au commissaire. Je ne crois pas que cela ait changé, mais je me trompe peut-être. Je n'ai pas siégé au comité qui a étudié la loi actuelle; je siégeais cependant au comité qui avait étudié le projet de loi C-11.

Monsieur Poilievre.

• (1200)

[Français]

**M. Pierre Poilievre:** Mme la présidente a raison pour ce qui est des divulgateurs. Quand on fait une dénonciation, on la fait de la même façon à la GRC qu'à la fonction publique. Il y a une différence lorsqu'on cherche une solution devant un tribunal. Il faut que la GRC suive un processus interne avant d'avoir recours au tribunal. Cela a été changé parce que la première loi que l'ancien gouvernement a écrite ne faisait pas mention d'un tribunal.

Je me souviens que vous avez travaillé là-dessus. Je pense que M. Dewar a fait des suggestions intéressantes. Si vous faites des recommandations plus tard, j'espère que vous examinerez très soigneusement la situation de la GRC avant de nous suggérer des façons de changer les choses, si nécessaire, pour faire avancer la responsabilité au sein de cette agence de police. Je pense que cela peut devenir nécessaire. Je vous laisse cette suggestion.

J'aimerais parler maintenant du tribunal. Comment pouvons-nous éviter les délais inacceptables du tribunal lorsque les gens veulent utiliser cet outil pour se protéger? Comment éviter une situation où des fonctionnaires doivent attendre des années et des années avant d'obtenir la protection du tribunal?

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

Je pense qu'il va de soi, et j'y ai fait allusion dans mon allocution, qu'un tribunal administratif, pour être efficace, doit fonctionner avec célérité et efficacité. Il incombe au bureau du commissaire de s'assurer que la première partie du processus est faite le plus rapidement possible, c'est-à-dire qu'on ira chercher la preuve et les faits qui peuvent mener à l'établissement d'un tribunal.

Le tribunal, lorsqu'il est établi, fonctionne de façon indépendante. Toutefois, cela dépendra de certains facteurs, de la complexité des dossiers, de la collaboration des témoins et de aussi de leur nombre. Pour qu'un système comme celui-là fonctionne, on doit agir avec efficacité et célérité.

[Traduction]

**M. Pierre Poilievre:** C'est vrai. Nous avons proposé la création d'un tribunal parce que nous voulions que l'organisme puisse prendre des arrêtés, et pas simplement recommander des mesures; nous voulions un organisme qui puisse congédier et pénaliser les fiers à bras qui prennent des mesures de représailles contre les dénonciateurs; nous voulions également que cet organisme puisse rétablir dans leurs fonctions ces divulgateurs. Nous jugions qu'il était nécessaire d'avoir, comme je l'ai signalé, un organisme qui pouvait prendre des décisions contraignantes. Cependant, nous ne voulions pas simplement nous en remettre aux tribunaux, parce que lorsque les divulgateurs s'opposent au gouvernement devant les tribunaux, le déséquilibre des ressources en présence est énorme.

Nous le constatons à l'heure actuelle dans le cas des divulgateurs qui essaient de se défendre contre le ministère de la Justice et le déséquilibre est frappant. Dans certaines affaires, si le syndicat ne

l'appuie pas, le divulgateur doit tout payer lui-même, il peut en coûter des centaines de milliers de dollars pour s'opposer au ministère de la Justice dont les ombreux avocats sont très heureux d'accumuler les heures.

Le tribunal vise à rétablir l'équilibre. Je veux m'assurer que les fonctionnaires qui retardent le dénouement de l'affaire n'aient pas le divulgateur l'usure. Je crois qu'il sera important que vous vous penchiez sur cet aspect de la question et de vous assurer que le divulgateur aura l'occasion de faire valoir son point de vue de façon équitable et qu'il ne sera pas simplement écrasé par les ressources extraordinaires dont dispose l'État.

Qu'en pensez-vous?

• (1205)

**Mme Christiane Ouimet:** J'en prends note. Je crois qu'il s'agit là de commentaires judicieux, madame la présidente.

**M. Pierre Poilievre:** Merci.

J'aimerais signaler en terminant que certaines charges comme celle que vous vous apprêtez à assumer — et qui a une importance toute particulière — ont semblé avoir été discréditées et avoir perdu la confiance du public à cause de la conduite de leur titulaire. Je pense à l'affaire Radwanski, à celle, plus récente, de la lieutenant gouverneur du Québec, et à d'autres. Votre commissariat sera étudié à la loupe en raison des normes qu'il établit et de son appellation. C'est vous qui symboliserez l'intégrité au sein de la fonction publique. Ce sera cela votre travail par-dessus tout. Vous serez le symbole même du respect de l'éthique et de l'intégrité. Nous espérons que vous serez digne de votre titre et que vous serez à la hauteur des attentes qu'il suscite.

Merci beaucoup d'être venue nous rencontrer aujourd'hui.

[Français]

**La présidente:** Monsieur Simard.

[Traduction]

**L'hon. Raymond Simard:** Merci, madame la présidente.

J'aimerais poser une dernière question et je crois que je connais probablement la réponse. Je veux simplement vérifier.

Il y a des organisations qui reçoivent 100 p. 100 ou 80 p. 100, ou en fait une grande partie de leur financement du gouvernement fédéral. Si quelqu'un est témoin d'actes répréhensibles au sein de ces organisations, vous ne pouvez pas faire enquête, n'est-ce pas? Échappent-elles à votre compétence?

**Mme Christiane Ouimet:** Ce n'est pas ce que j'ai cru comprendre. Vous savez que l'annexe A présente une liste de toutes les organisations visées. Puisque mes responsabilités ne touchent pas le secteur privé, toute organisation ne relevant pas du secteur public en tant que tel, serait exclue même si elle reçoit peut-être des subventions.

**M. Paul Szabo:** Je crois que ces organisations sont incluses. Surtout au point de vue des relations commerciales.

**M. Pierre Poilievre:** Non, je crois que c'est le contraire.

Peut-être votre bureau pourrait-il se renseigner puis nous faire parvenir les renseignements par écrit.

**Mme Christiane Ouimet:** Certainement.

**Hon. Raymond Simard:** Oui, j'aimerais obtenir des précisions à ce sujet s'il vous plaît.

**La présidente:** Monsieur Nadeau.

**Mme Christiane Ouimet:** J'aimerais être bien certaine d'avoir compris. Pouvez-vous répéter votre question?

**L'hon. Raymond Simard:** Oui, il existe des organisations qui ne font pas partie du secteur gouvernemental et qui peuvent être entièrement ou largement financées par le gouvernement fédéral. J'aimerais savoir si une personne faisant partie d'une telle organisation qui constate un acte répréhensible peut s'adresser directement à votre bureau? Vos responsabilités englobent-elles ces organisations?

**Mme Christiane Ouimet:** Elles ne correspondent pas à la définition du secteur public.

**L'hon. Raymond Simard:** Justement.

**Mme Christiane Ouimet:** — mais elles reçoivent une subvention ou une contribution...

**L'hon. Raymond Simard:** Oui, du gouvernement fédéral.

**M. Pierre Poilievre:** Ou il s'agit d'agents contractuels.

**Mme Christiane Ouimet:** Oui, mais —

**La présidente:** Peut-être pourrais-je ajouter quelque chose. J'ai cru comprendre que conformément au projet de loi C-2, les pouvoirs du vérificateur général ont été élargis pour qu'il soit en mesure de suivre la filière financière dans de telles organisations.

**L'hon. Raymond Simard:** Mais qui est responsable dans ces circonstances?

**La présidente:** Dans ces circonstances ce serait le vérificateur général.

**M. Pierre Poilievre:** Non: le vérificateur général suit la filière financière s'il mène une vérification. Mais pour ce qui est des divulgations publiques, je crois que c'est l'élément protection des dénonciateurs et divulgateurs qui entre en ligne de compte.

**La présidente:** C'est ce que je pensais, mais je vous demanderais de nous fournir des éclaircissements. Je sais qu'il en a été question en long et en large lorsque nous nous sommes penchés sur la question, et je suis convaincue qu'on en a discuté tout autant par la suite.

[Français]

Je m'excuse, monsieur Nadeau. Je vais vous accorder votre temps maintenant.

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

Bonjour, madame Ouimet.

Est-ce que votre rôle de commissaire à l'intégrité va vous amener à répondre aux plaintes ou aux suggestions des gens aussi bien des ministères que des organismes gouvernementaux et des sociétés d'État? Prenons l'exemple du ministère des Finances, de l'ACDI et de Postes Canada. Est-ce que vous rejoindriez tous ces gens?

**Mme Christiane Ouimet:** Oui, d'après ce que je comprends.

**M. Richard Nadeau:** Donc, aucune société ou institution de l'État n'est exclue.

**Mme Christiane Ouimet:** Il y a une exclusion, précisément dans le cas du Service canadien du renseignement de sécurité et de la Défense nationale. C'est ce dont je me souviens.

**M. Richard Nadeau:** Donc, ce qui touche les cas de sécurité élevée. Par contre, vous rejoignez les autres.

**Mme Christiane Ouimet:** C'est ce que j'ai compris.

**M. Richard Nadeau:** J'étais content d'entendre mon ami M. Poilievre parler de façon indirecte des 1 500 \$. Je lui relance la balle,

en quelque sorte. C'est un peu le même principe que pour le Programme de contestation judiciaire. Quand vient le temps d'obtenir des mesures ou de l'aide financière pour permettre à un fonctionnaire ou un employé de l'État qui fait une dénonciation d'aller jusqu'au bout de la procédure juridique qui s'ensuit, c'est comme le combat de David contre Goliath.

Quoi qu'il en soit, est-ce que votre poste garantit la protection de tous les Canadiens? Par exemple, si un citoyen ou une citoyenne a quelque chose à dénoncer, mais qu'à son avis, ça ne s'inscrit pas dans le cadre habituel, pouvez-vous faire enquête?

• (1210)

**Mme Christiane Ouimet:** Je vais être prudente parce qu'il est facile de faire une mauvaise interprétation. Je ne crois pas que le bureau ait juridiction sur le secteur privé. Un peu plus tôt, le membre du comité a fait une distinction. Cela dépendait d'où provenait la divulgation. Si c'est dans la nature des contributions, je possède un certain pouvoir d'établir, s'il y a eu, des actes répréhensibles ou fautifs. Cependant, je pense que si cela relève du secteur privé, comme vous le décrivez, je n'aurai pas ce mandat.

**M. Richard Nadeau:** Par ailleurs, s'il s'agit d'un citoyen et que cela ait rapport aux fonds de l'État, cela serait possible.

**Mme Christiane Ouimet:** Il faudrait qu'il y ait un fil conducteur qui lie cela au secteur public pour qu'il y ait juridiction.

**M. Richard Nadeau:** En fait, ce à quoi je pensais était le cadre du secteur public. Je ne parle pas d'une entreprise privée. Si les fonds de l'État sont mal gérés ou qu'une façon d'agir est inappropriée, il pourrait y avoir une plainte d'un simple citoyen.

**Mme Christiane Ouimet:** Une gestion sérieusement mauvaise, telle qu'identifiée dans la loi, pourrait tomber sous le coup de la loi et être sujette à un examen par le commissaire.

**M. Richard Nadeau:** J'ai deux autres questions.

J'ai eu à répondre à des fonctionnaires de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. On a parlé ici de la question de la paye. J'avais suggéré qu'on rencontre le ministre Fortier à ce sujet. Une personne a accepté d'être présente, mais deux autres ont refusé, car elles avaient peur de perdre leur emploi si elles allaient voir le ministre. Pourtant, cela les concernait puisqu'elles ne recevaient pas leur paye régulièrement.

Il y a une crainte à l'intérieur de la fonction publique. Je ne sais pas jusqu'à quel point elle est répandue, mais comment allez-vous faire pour que les fonctionnaires, peu importe d'où ils viennent, sachent qu'ils peuvent aller vous rencontrer sans qu'ils aient cette épée de Damoclès au-dessus de leur tête?

Vous n'êtes peut-être pas en mesure de répondre immédiatement, mais sur le plan du marketing de votre poste de commissaire à l'intégrité du secteur public, avez-vous déjà des pistes?

**Mme Christiane Ouimet:** Sans faire de commentaires sur ce dossier précis, que je ne connais pas du tout, je pense que la loi contient plusieurs outils, comme la divulgation protégée.

Également, des documents très complets ont été distribués par le Conseil du Trésor et par l'Agence de la fonction publique, qui ont fait la promotion du mandat. Comme je le mentionnais un peu plus tôt, je pense que le bureau du commissaire a le mandat de propager l'information adéquate afin que les gens se sentent en confiance.

**M. Richard Nadeau:** Excusez-moi, mais mon temps est limité.

Avez-vous parlé avec des gens de l'Alliance de la fonction publique du Canada ou des autres syndicats des employés de l'État?

**Mme Christiane Ouimet:** J'ai travaillé étroitement avec les syndicats, en particulier dans le cadre des trois derniers postes que j'ai occupés. D'ailleurs, je gérais les rencontres avec les syndicats. J'étais la personne déléguée, le point de contact principal et j'avais d'excellentes relations avec eux.

**M. Richard Nadeau:** Quel sera votre principal défi en rentrant?

**Mme Christiane Ouimet:** Je pense que ce sera de définir le mandat. Suite aux questions qui ont été soulevées, je veux m'assurer de faire le travail que le Parlement et le comité m'ont confié avec intégrité, diligence et rigueur.

• (1215)

**La présidente:** Merci, monsieur Nadeau.

Monsieur Kramp, c'est à vous.

[Traduction]

**M. Daryl Kramp (Prince Edward—Hastings, PCC):** Merci. Je serai bref. Vous savez, c'est plutôt encourageant d'accueillir un témoin aussi compétent. J'aimerais vous poser quelques brèves questions.

Comment allez-vous composer avec les plaintes anonymes?

**Mme Christiane Ouimet:** La loi indique clairement ce qu'il faut faire dans le cas d'une plainte anonyme. Je crois que l'employé bénéficiera d'une divulgation protégée. Cependant, il doit présenter par écrit une explication des actes répréhensibles dont il est question. Une plainte est fort peu crédible si son auteur ne vient pas défendre ses allégations. Cela est inhérent au principe de justice naturelle. Une personne est protégée dans la mesure où cela ne nuit pas au processus et au règlement du problème.

**M. Daryl Kramp:** Merci.

Tout cela m'inquiète vivement parce que des plaintes légitimes sont justement légitimes. Très souvent les rumeurs, les sous-entendus et les soupçons suffisent à ruiner des carrières, sans parler des répercussions possibles sur des mesures législatives ou même sur la vie politique. Nous avons tous vu ce côté sordide. C'est pourquoi je veux qu'on m'assure que votre service se penchera de façon approfondie sur une plainte avant de prendre des mesures précipitées qui pourraient nuire au plaignant ou à l'auteur du recours.

**Mme Christiane Ouimet:** Madame la présidente, c'est une intervention fort judicieuse. Les plaintes frivoles ou vexatoires devraient simplement être écartées.

**M. Daryl Kramp:** Alors, j'aimerais poser une dernière petite question. En fait ce n'est pas vraiment une question c'est plutôt une sorte de proposition hypothétique.

La loi prescrira clairement vos paramètres et vos responsabilités. Cependant, durant votre mandat de commissaire vous pourrez grandement influencer également sur le système et son fonctionnement. J'essaie de vous faire penser à la situation dans laquelle vous vous trouverez en fin de mandat. Lorsque vous quitterez votre poste, vous laisserez une forme d'héritage. Que viseriez-vous maintenant à

laisser aux Canadiens? Que souhaiteriez-vous avoir accompli; voudriez-vous avoir donné une orientation?

Bref, à court terme, qu'apporteriez-vous de particulier à ce poste?

**Mme Christiane Ouimet:** Je vous remercie, madame la présidente, de cette question.

En fait, occuper ce poste est véritablement pour moi un privilège et un honneur. Je me laisserai par dessus tout inspirer par la loi, mais je voudrais que l'on retienne de moi la même image que celle qui caractérise mes 25 dernières années, à savoir celle d'une personne crédible, et tout simplement d'une personne qui fait ce qui doit être fait pour protéger les Canadiens et l'intérêt public, et qui le fait d'une manière équitable.

**M. Daryl Kramp:** Merci beaucoup.

Je n'ai plus de questions.

**La présidente:** Merci.

M. Poilievre posera une très brève question, puis Mme Bourgeois en fera autant.

**M. Pierre Poilievre:** Je voudrais parler d'un jugement de la Cour suprême qui remonte aux années 70 : celui rendu dans l'affaire Fraser. J'espère que vous aurez l'occasion de le lire parce qu'il établit certaines distinctions très claires entre la dénonciation et la défense de l'intérêt public.

L'affaire Fraser concerne un fonctionnaire qui n'était pas d'accord avec l'orientation politique du gouvernement Trudeau et qui a fait tout en son pouvoir pour miner cette orientation. Même si nous aurions pu être nombreux à partager, dans une certaine mesure, les buts qu'il visait — bien que je ne sache pas au juste lesquels — il contestait l'orientation politique et s'opposait aux intérêts d'un gouvernement démocratiquement élu.

Je crois qu'il avait été menacé de renvoi. Il a contesté jusque devant la Cour suprême du Canada en soutenant qu'il avait le droit d'agir comme il le faisait parce qu'il était un dénonciateur. La Cour suprême du Canada a tranché en disant qu'il n'était pas en fait un divulgateur mais qu'il tentait de s'opposer aux volontés d'un gouvernement démocratiquement élu.

Il y a eu récemment une affaire du même genre.

Je crois que ce jugement de la Cour suprême est fort pertinent. Je suis convaincu que vous n'avez pas encore eu l'occasion de le lire, mais je vous encourage à le faire. J'aimerais savoir quelle distinction vous faites entre les fonctionnaires qui peuvent chercher à atteindre des objectifs politiques en exploitant leur poste de fonctionnaire à cet effet et ceux qui dénoncent tout bonnement des actes répréhensibles tels qu'ils sont définis dans la loi.

• (1220)

**Mme Christiane Ouimet:** Merci, madame la présidente.

Je me souviens d'avoir lu cette décision à l'époque, parce qu'elle était en fait une décision historique. Je ne me souviens pas de tous les détails. Mais je crois que tout compte fait je m'inspirerais de la loi et du processus prévu et que je suivrais à la lettre le mandat que m'ont confié les législateurs.

[Français]

**La présidente:** Madame Bourgeois.

**Mme Diane Bourgeois:** Merci, madame la présidente.

Madame Ouimet, on a soulevé un grand nombre de problèmes auxquels vous devrez faire face, à commencer par les 60 jours de protection qu'assure la loi, ce qui est beaucoup trop peu, et aux 1 500 \$ alloués, qui constituent une somme trop mince pour les montants qui sont demandés par les avocats qui exigent maintenant, comme vous le savez sans doute, 150 \$, 200 \$ ou 300 \$ l'heure juste pour écouter une cause.

Je voudrais revenir sur ce que M. Poilievre a dit plus tôt. Lorsque des gens font des dénonciations, dans 99,9 p. 100 des cas, ils ne le font pas par méchanceté: ce ne sont pas des abus, des plaintes futiles. S'ils font des plaintes, c'est parce que vraiment cela touche le code d'éthique qu'ils ont reçu à titre de travailleurs de la fonction publique. Partir avec l'idée que nous aurons énormément de cas de dénonciation futiles, à mon avis, c'est mal partir. Je ne pense pas qu'il y ait eu énormément de cas de dénonciation jusqu'à présent, compte tenu de tous les problèmes que ces gens peuvent vivre. D'abord, ils sont bien souvent reçus par une personne qui ne connaît pas ce qu'ils peuvent vivre. Avant de dénoncer, ils y ont pensé à deux fois. La personne qui les recevra devra être très compréhensive, devra écouter convenablement et ne pas se faire annoncer par le Conseil du Trésor ou la fonction publique, parce que les ennemis de ces dénonciateurs sont le Conseil du Trésor et la fonction publique. Ils peuvent perdre leur emploi, s'ils dénoncent. Il faudra donc une commissaire à l'éthique qui soit en mesure d'aller les voir sur leur lieu de travail et de créer un climat de confiance. Oui, on peut avoir beaucoup de plaintes légitimes, mais très peu de plaintes qui peuvent nuire à une carrière, parce que les employés de la fonction publique y pensent bien comme il faut.

C'était mon commentaire, madame la présidente.

**La présidente:** Merci, madame Bourgeois.

*Mr. Moore.*

[Traduction]

**M. James Moore (Port Moody—Westwood—Port Coquitlam, PCC):** Merci.

Je propose que la nomination de Christiane Ouimet au poste de commissaire à l'intégrité du secteur public soit adoptée et que la présidente en fasse rapport immédiatement à la Chambre.

[Français]

Je propose que la nomination de Christiane Ouimet à titre de commissaire à l'intégrité du secteur public soit adoptée et que la présidente en fasse rapport à la Chambre des communes immédiatement.

(La motion est adoptée à l'unanimité.)

**La présidente:** Merci. Je vais en faire rapport à la Chambre immédiatement, aussitôt que je pourrai m'y rendre, et voir si on peut avoir le consentement unanime de la Chambre pour que cela se fasse, car il est un peu tard.

**Mme Diane Bourgeois:** Madame la présidente, puis-je vous poser une question? Il y a une chose que je trouve assez bizarre, et cela n'a rien à voir avec la compétence de Mme Ouimet, car j'ai voté en faveur de la motion. Il n'y a pas de problème. Je trouve qu'il est un peu tôt pour entériner la nomination d'une personne qui jouera un rôle aussi important, et voici pourquoi. Je pense qu'il faut laisser la chance à Mme Ouimet de faire ses preuves. Elle nous a répondu, mais comme une personne qui n'a pas encore occupé l'emploi. Elle a vu la loi, un point c'est tout. J'aurais aimé qu'elle nous parle davantage de plans et de priorités. J'expose un élément. Comprenez-vous? Ce sont des employés qu'on affecte. Je trouve que le processus est à l'envers.

**La présidente:** Puis-je vous répondre, madame Bourgeois? Elle ne peut pas commencer tout de suite à faire des plans puisqu'elle n'a pas encore le poste.

• (1225)

**Mme Diane Bourgeois:** C'est pour cela que je vous dis que —

**La présidente:** Il est important de lui donner le poste pour qu'elle puisse commencer son travail.

**Mme Diane Bourgeois:** Je n'y vois pas d'objection, mais va-t-on revenir pour... Elle est là depuis cinq à sept ans et on n'a pas ses priorités.

**La présidente:** Non, mais on peut certainement lui demander de venir nous parler au mois de septembre de ce qu'elle aura fait depuis son entrée en fonction. Ce sera au comité d'en décider. Madame Bourgeois, on discute de ce poste depuis des années, et certains d'entre nous en ont parlé pendant longtemps et avaient bien hâte qu'une vraie personne occupe ce poste pour qu'elle commence son travail.

**Mme Diane Bourgeois:** Oui, mais je ne veux pas qu'on donne un chèque en blanc. C'est ce que je ne veux pas que l'on fasse, et j'espère que Mme Ouimet nous enverra ses plans et priorités très rapidement.

**La présidente:** Madame Bourgeois, si vous aviez vu la législation, je ne pense pas que c'est un chèque —

**M. James Moore:** Le débat sur le projet de loi C-2 s'est terminé il y a six mois.

**La présidente:** Je veux vous dire, mesdames et messieurs —

**Mme Diane Bourgeois:** Cela n'a aucun rapport. Je voulais seulement exprimer la façon dont je me sens, comme membre de ce comité imputable devant les employés et la population.

**La présidente:** Madame Bourgeois, ça ne sert à rien.

Je voulais juste vous dire que si on a une réunion mardi, on parlera de notre étude sur la fonction publique et du rapport possible — on donnera des instructions à notre personnel — ainsi que des travaux futurs.

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.**