

# Ombudsman



Défense nationale et Forces canadiennes  
National Defence and Canadian Forces

Rapport annuel

2000 • 2001



Juin 2001

L'honorable Art Eggleton, C.P., député  
Ministre de la Défense nationale  
Quartier général de la Défense nationale  
Édifice du mgén George R. Pearkes  
101, promenade Colonel By  
Ottawa (Ontario)  
Canada K1A 0K2

Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre le troisième rapport annuel du Bureau de l'Ombudsman en vue de sa présentation à la Chambre des communes.

Le rapport présente un aperçu des activités du Bureau entre le début d'avril 2000 et la fin de l'exercice, soit mars 2001.

Veuillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de ma haute considération.

L'Ombudsman,



André Marin

Créé en juin 1998, le Bureau de l'Ombudsman a eu pour première tâche d'établir la meilleure façon de procéder. Au terme de vastes travaux de recherche et de consultations, il a publié un plan d'action intitulé *Allons de l'avant* six mois plus tard. Le 16 juin 1999, le ministre de la Défense nationale a présenté le mandat du Bureau dans les Directives ministérielles et le Bureau a alors commencé à traiter des dossiers.

Le présent rapport explique en détail les progrès réalisés entre le 1<sup>er</sup> avril 2000 et le 31 mars 2001. Il renferme une description des réformes mises en œuvre par suite des recommandations formulées par l'Ombudsman. Il comprend également plusieurs histoires de réussite – des cas particuliers dont le Bureau a pu changer la tournure.

Cette année, non seulement le Bureau a mené à bien l'enquête la plus longue et la plus complexe à ce jour, mais également il a amorcé un vaste examen de l'intégration des femmes dans les Forces canadiennes.

L'augmentation constante du volume de travail témoigne du caractère indispensable des services qu'il offre.

Le travail est exigeant – les problèmes sont souvent complexes et de nature délicate. Mais le mandat est simple : aider à améliorer de manière tangible et durable le bien-être des employés du ministère de la Défense nationale et des membres des Forces canadiennes. Nous sommes là pour changer le cours des événements.

# Table des matières

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Toujours plus loin et plus haut : éditorial de l’Ombudsman</b> | <b>2</b>  |
| <b>Sur la piste : Enquêtes</b>                                    | <b>5</b>  |
| Rapport provisoire : allégations contre les Forces canadiennes    | 5         |
| Affaires antérieures  | 9         |
| <b>Progresser : mise en œuvre des recommandations</b>             | <b>10</b> |
| Politique de la Police militaire concernant l’aide aux victimes   | 10        |
| Amélioration de la procédure d’expulsion des cadets               | 11        |
| <b>Rester vigilant : problèmes systémiques</b>                    | <b>12</b> |
| Intégration des femmes  | 12        |
| Retards dans le système de règlement des griefs                   | 14        |
| <b>Un visage humain : l’équipe de l’Ombudsman</b>                 | <b>16</b> |
| L’équipe d’enquêteurs   | 17        |
| L’équipe d’accueil  | 17        |
| Séances de formation  | 18        |
| Prêter main forte à la collectivité                               | 19        |
| <b>Fonctionner au quotidien : l’administration du Bureau</b>      | <b>20</b> |
| Le Système de gestion du suivi des dossiers                       | 20        |
| <b>Passer le mot : communication et promotion</b>                 | <b>21</b> |
| Prendre le pouls  | 21        |
| Lumières, caméra, action!   | 21        |
| Nous sommes là pour vous  | 22        |
| L’Ombudsman en ligne  | 23        |
| Parler ouvertement  | 24        |
| <b>Échanger des idées : consultations et conférences</b>          | <b>25</b> |
| Consultation internationale                                       | 25        |
| Ateliers et conférences   | 25        |
| Comité consultatif de l’Ombudsman                                 | 27        |
| <b>Histoires de réussite : sommaires de dossiers</b>              | <b>29</b> |
| <b>C’est un plaisir d’avoir de vos nouvelles : La rétroaction</b> | <b>52</b> |
| <b>Comment nous joindre</b>                                       | <b>56</b> |
| <b>Annexe I : Statistiques sur les plaintes</b>                   | <b>57</b> |
| <b>Annexe II : Sommaire des dépenses</b>                          | <b>61</b> |
| <b>Annexe III : Organigramme</b>                                  | <b>62</b> |

## Toujours plus loin et plus haut : éditorial de l'Ombudsman



**A**lors que j'amorce un tout nouveau mandat de cinq ans, j'aimerais prendre quelques instants pour faire le point sur le chemin parcouru. Au départ, le Bureau de l'Ombudsman ne comptait que trois employés travaillant dans un édifice de la Défense nationale au centre-ville d'Ottawa. Trois ans plus tard, il exerce ses activités à partir de ses propres bureaux, distincts de ceux du MDN, et compte un effectif de 50 employés, dont des enquêteurs aux quatre coins du pays. Lorsque nous avons ouvert nos portes, nous avions 300 dossiers à traiter, et chaque année, le volume de travail continue d'augmenter.

Nous avons mis en œuvre d'importantes innovations depuis 1998, comme la ligne 1-88-88-BUDMAN. Ce sont les soldats des troupes canadiennes que j'ai visités en Bosnie qui m'ont donné l'idée de ce numéro. En effet, ils trouvaient que « Budman » était plus facile à retenir qu'Ombudsman. Lorsque les gens nous appellent, ils parlent à quelqu'un qui peut les aider. Très souvent, les préposés à l'accueil sont même en mesure de résoudre le problème sur-le-champ, au téléphone. Nous avons également fait l'acquisition d'un système de base de données perfectionné afin de gérer notre volume de travail et d'établir des statistiques sur les dossiers que nous traitons.

Ce printemps, nous avons conclu l'un des dossiers les plus complexes que le Bureau ait eu à traiter jusqu'à ce jour. Il comportait 95 allégations et a nécessité plus de 22 mois de travail intensif. Il convient surtout de noter que cette affaire est la première à avoir été soumise à mon Bureau par la chaîne de commandement. J'ai été heureux de voir la chaîne de commandement faire appel au Bureau de l'Ombudsman pour résoudre un problème qui existait depuis quelque temps. J'ai toujours eu le sentiment que le fait de s'en remettre à un enquêteur indépendant et objectif témoignait du sérieux de l'engagement d'une organisation en faveur de changements positifs. Je me réjouis de ce progrès et demeure ouvert à tout renvoi ultérieur.

Nous menons actuellement une vaste enquête sur l'intégration et le traitement des femmes au sein des Forces canadiennes. Ce dossier a attiré beaucoup d'attention depuis que le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des femmes et l'équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes a conclu qu'il restait encore beaucoup à faire à cet égard. Le rapport du Conseil se faisait l'écho des préoccupations soulevées par les membres qui ont contacté mon Bureau, et je pense qu'il est dans l'intérêt public d'étudier à fond ce dossier.

Mon équipe et moi mettons tout en œuvre pour trouver des solutions gagnantes dans l'intérêt supérieur des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes et de l'organisation dans son ensemble. Je pense que c'est là l'une des raisons pour lesquelles mes recommandations ont toutes été acceptées à ce jour. Malheureusement, au cours des enquêtes, mon personnel et moi-même rencontrons parfois une certaine résistance, comme ce fut le cas l'an dernier avec la Police militaire. Même si, trop souvent, cette résistance s'exprime en des termes qui donnent à penser que les « obstacles de droit » ou les « problèmes de compétence » empêchent la collaboration avec notre Bureau, selon moi, ces motifs ne sont que des prétextes. Selon moi, la résistance reflète en général une opposition de principe à l'idée d'un Ombudsman. En fait, alors que nous amorçons notre troisième année d'activité, il demeure des personnes gravissant les échelons qui voient d'un mauvais œil notre existence. Parfois, j'ai l'impression qu'elles préféreraient revenir à l'époque où l'armée vivait dans une tour d'ivoire, hors de la portée de la surveillance civile, ou, plus précisément, hors d'atteinte de l'Ombudsman. Cette antipathie idéologique donne lieu à de conflits regrettables avec notre Bureau.

En qualité d'Ombudsman, je ne détiens pas le pouvoir décisionnel. Je formule des recommandations à l'organisation, qui peut les accepter ou les rejeter. Sa crainte que mon existence ne sape d'une façon ou d'une autre l'autorité des gestionnaires ou des dirigeants, les empêchant de gérer ou de diriger, ne repose sur rien de tangible. Si on tolère que des membres ou des services de l'organisation rejettent le concept d'un Ombudsman, notre Bureau disparaîtra. J'exhorte le chef d'état-major de la Défense et le sous-ministre à rappeler régulièrement aux dirigeants et aux gestionnaires l'importance d'appuyer la fonction de l'Ombudsman, non seulement afin de remplir les conditions purement légalistes du mandat mais aussi d'appuyer pleinement le Bureau comme porteur de changements positifs. Je suis certain qu'avec le soutien des hauts dirigeants, le nombre de détracteurs du Bureau continuera de diminuer au profit de la majorité, qui collabore et nous aide.

L'été dernier, j'ai fait appel à l'entreprise de recherche Ekos pour effectuer un sondage auprès des membres des Forces canadiennes afin de déterminer dans quelle mesure le Bureau était connu et comment il était perçu. Il est apparu que la plupart des membres sont favorables à l'existence d'un bureau de l'Ombudsman, en particulier ceux qui travaillent au Quartier général de la Défense nationale. Cependant, le rôle du Bureau n'est pas encore bien connu, en particulier chez les caporaux et les soldats, et le scepticisme quant à son efficacité est toujours présent. Pour remédier à la situation, nous avons intensifié nos efforts de promotion et produit une vidéo d'information intitulée *Pour vous aider*, à des fins de distribution à grande échelle. J'ai également été ravi d'avoir eu l'occasion d'informer les haut gradés des résultats du sondage lors d'un exposé présenté devant le Conseil des Forces armées en octobre.

Les négociations visant à transformer les Directives ministérielles décrivant le mandat du Bureau en un règlement en vertu de la *Loi sur la défense nationale* se sont soldées par un accord de principe. Depuis un certain temps déjà, il me tarde de voir ce processus tirer à sa fin, puisqu'en l'absence de cadre juridique, ceux-là même que le Bureau doit surveiller pourraient lui faire ombre. Cette situation m'empêche réellement de jouir du crédit dont j'ai besoin pour être efficace, puisqu'elle renforce la crainte que mon jugement et ma sincérité ne soient influencés par ceux à qui je dois mon pouvoir et mon autorité.

En plus de veiller à ce que mon Bureau bénéficie de l'assise juridique dont il a besoin pour mener à bien le travail que les Canadiens et Canadiennes attendent de lui, mon équipe et moi amorcerons plusieurs initiatives spéciales au cours de l'année à venir. La première, que j'ai mentionnée ci-dessus, est une vaste enquête sur l'intégration des femmes au sein des Forces canadiennes. Cette enquête va dans le sens des enjeux systémiques auxquels j'aimerais qu'on accorde beaucoup d'attention, pour en ressortir de vastes améliorations au sein du MDN et des Forces canadiennes. À mesure que nous acquérons de l'expérience et que notre volume de travail augmente, les problèmes chroniques deviennent de plus en plus évidents. Notre engagement à l'égard des membres et de leur situation particulière n'a pas changé. Cependant, je pense qu'il est temps que nous redoublions d'effort pour nous attaquer aux problèmes généraux qui touchent de nombreux membres du MDN et des Forces canadiennes.

Mon personnel et moi-même mettons également en place l'Équipe d'intervention spéciale de l'Ombudsman chargée d'intervenir en cas d'urgence. Parfois, quand les membres communiquent avec notre Bureau, ils ont épuisé tous leurs recours et sont sur le point de « craquer ». Nous aimerions disposer d'une équipe prête à intervenir rapidement au besoin.

L'année a été bien remplie, et j'aimerais remercier tous mes employés pour leur dur labeur et leur dévouement. Je tiens à remercier également ceux qui ont collaboré avec nous dans le cadre de nos enquêtes et j'invite ceux qui s'opposent au Bureau de l'Ombudsman à faire preuve d'ouverture et à nous seconder dans nos efforts afin de renforcer l'équité du système. Ensemble, nous pouvons grandement améliorer le bien-être des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes et favoriser l'émergence d'une armée ouverte et transparente qui a la confiance des Canadiens et Canadiennes.



André Marin  
Ombudsman



## Sur la piste : Enquêtes

Chaque année, le nombre de plaintes augmente, à mesure que les gens en sont venus à connaître l'existence du Bureau de l'Ombudsman. La majorité des gens qui communiquent avec le Bureau sont des membres des Forces canadiennes et les plaintes portent principalement sur des domaines comme les avantages sociaux, la libération et le harcèlement.

Les enquêteurs s'efforcent de résoudre le problème à l'échelon le plus bas possible de la chaîne de commandement et de parvenir à un résultat satisfaisant à la fois pour le plaignant et pour le MDN ou les Forces canadiennes. Dans la grande majorité des cas, le litige est tranché sans intervention officielle. Lorsqu'on ne peut dénouer l'affaire, on arrête un plan d'enquête et l'enquêteur recueille toute l'information nécessaire pour que l'Ombudsman puisse décider de la voie à suivre. Toute enquête officielle passe par diverses étapes – interrogatoire de toutes les parties en cause et enregistrement des entretiens sur bande sonore, établissement d'un rapport et, si nécessaire, la formulation de recommandations. Lorsqu'une affaire est d'intérêt public, l'Ombudsman peut préparer un rapport spécial qui sera rendu public dans les 60 jours suivant sa présentation au ministre de la Défense nationale.

**« Plusieurs membres des Forces nous ont dit que des interventions, tel un appel de l'Ombudsman semblent avoir accéléré le règlement de leur cas et donné lieu à des décisions immédiates sur des affaires qui traînaient depuis des mois »**

*André Marin*

### *Rapport provisoire : allégations contre les Forces canadiennes*

À l'automne 1999, le Bureau de l'Ombudsman a entrepris une enquête après avoir reçu une plainte par l'entremise du chef du Service d'examen, le major-général K. Penney. La plainte, déposée par le capitaine Bruce Poulin, qui travaille au bureau des Affaires publiques du quartier général de la Défense nationale (QGDN), faisait état de harcèlement et de représailles à l'endroit du capitaine Poulin, après que ce dernier eut été identifié comme étant l'auteur d'une note de service renfermant des allégations d'inconduite contre le colonel S. Labbé, commandant du Collège de commandement et d'état-major de la Force terrestre canadienne (CCEFTC) à Kingston, en 1996. Selon le capitaine Poulin, cette note de service avait été présentée au lieutenant-général W. Leach, sous-chef d'état-major de l'Armée de terre à l'époque.

Le Bureau de l'Ombudsman a été saisi de la plainte en raison de la nécessité de la tenue d'une enquête externe indépendante et objective pour résoudre le litige pour le plaignant et toutes les autres parties visées par les allégations.

La plainte initiale déposée par le capitaine Poulin renfermait 95 allégations portant contre 24 personnes, y compris le chef d'état-major de la Défense, le chef d'état-major de l'Armée de terre, des membres du Service national des enquêtes des Forces canadiennes – y compris le Grand prévôt des Forces canadiennes – et des membres de la chaîne de commandement immédiate du capitaine Poulin au bureau des Affaires publiques. Il a fallu 22 mois pour mener à bien l'enquête. Les enquêteurs ont entendu 85 témoins, et se sont déplacés dans plusieurs pays, y compris au Royaume-Uni, en Belgique et en Turquie, en plus de prendre connaissance de milliers de pages de dossiers internes et de rapports d'enquête du MDN et des Forces canadiennes.

L'Ombudsman a conclu que la chaîne de commandement avait failli à ses obligations à l'endroit du capitaine Poulin, en tant que membre des Forces canadiennes, en ne donnant pas suite aux préoccupations qu'il avait exprimées dans la note de service. Cette fin de non-recevoir a sérieusement entamé la confiance du plaignant dans la chaîne de commandement et dans les Forces canadiennes en tant qu'institution. Lorsque l'existence de la note de service a été rendue publique, le capitaine Poulin s'est senti isolé et brimé dans son milieu de travail, il a compris que la chaîne de commandement n'était pas déterminée à régler les problèmes portés à son attention. Du fait qu'il était porte-parole des Forces canadiennes, il se trouvait en outre dans un dilemme puisque ses fonctions entraient en conflit avec son droit personnel de parler aux médias de son expérience.

L'Ombudsman a découvert qu'individuellement, les membres de la chaîne de commandement du capitaine Poulin ne l'avaient pas harcelé délibérément ni n'avaient usé de représailles à son égard. Il se trouve qu'il a plutôt fait les frais de conflits anciens au bureau des Affaires publiques, qui ont été gravement exacerbés lorsque la note de service a été rendue publique.

Le 5 mars 2001, le rapport provisoire de l'Ombudsman et les conclusions ont été présentés au plaignant, aux personnes visées par les allégations et aux responsables de la mise en œuvre des recommandations. Le but était de donner aux parties intéressées la possibilité de formuler leurs observations et leurs réponses avant le parachèvement du rapport.

Le rapport final sera présenté au ministre de la Défense nationale. En fin de compte, le rapport sera publié en tant que rapport spécial, compte tenu de l'importante médiatisation du problème et de l'intérêt public des recommandations formulées par l'Ombudsman.

L'Ombudsman a recommandé avant tout que le chef d'état-major de la Défense présente officiellement des excuses au capitaine Poulin au nom de la chaîne de commandement et confirme personnellement à ce dernier la détermination des Forces canadiennes à donner suite aux préoccupations de ses membres. Le chef d'état-major de la Défense a convenu avec l'Ombudsman qu'il est impératif que les membres des Forces canadiennes aient la possibilité de faire valoir toute préoccupation susceptible d'avoir une incidence sur leur bien-être en milieu de travail. Il a également reconnu que des mesures appropriées devaient être prises en temps opportun pour donner suite à ces préoccupations. Non seulement il a accepté cette recommandation, mais il a aussi écrit personnellement au plaignant. Il a également accepté la recommandation préconisant le remboursement au capitaine Poulin des frais juridiques qu'il a dû encourir concernant des aspects particuliers de sa plainte.

En outre, le chef d'état-major de la Défense a répondu de manière constructive aux recommandations de l'Ombudsman concernant la procédure de suivi et de contrôle des plaintes en entreprenant un examen et en renforçant au besoin les directives actuelles. Les recommandations de l'Ombudsman dans ce dossier donnent l'espoir que les membres des Forces canadiennes pourront faire connaître leurs préoccupations à l'égard du leadership de l'institution qu'ils servent et obtenir qu'on accorde réception de leurs doléances et qu'on y donne suite. La crédibilité et la transparence devraient y trouver leur compte et, en définitive, la confiance dans la chaîne de commandement devrait s'en trouver renforcée et le moral amélioré.

Le rapport de l'Ombudsman renferme également des recommandations qui ont été présentées pour étude au Service national des enquêtes des Forces canadiennes (SNEFC). Ces recommandations portent notamment sur les termes utilisées pour rejeter la plainte du capitaine Poulin contre la Police militaire et sur le communiqué de presse du SNEFC qui s'est révélé de nature à induire en erreur concernant les preuves mises au jour au cours des enquêtes du SNEFC concernant les allégations indiquant que le lieutenant-général Leach avait pris connaissance de la note de service du capitaine Poulin et a négligé de prendre des mesures. La réponse initiale aux recommandations de l'Ombudsman concernant la Police militaire n'a pas été favorable et a entraîné une remise en question de la compétence et du mandat de l'Ombudsman. L'Ombudsman demeure déterminé à prendre les moyens voulus pour que des arguments concernant sa compétence et des technicalités ne fassent pas obstacle à la mise en œuvre de ses recommandations, afin que la plainte du capitaine Poulin trouve une issue juste et équitable.

## Représailles contre l'Ombudsman?

Le récit du capitaine Poulin témoigne de l'importance que revêt le soutien des hauts dirigeants et des gestionnaires pour obtenir de façon systématique de bons résultats.

Lors de l'enquête sur la plainte du capitaine Poulin, le rapport provisoire renfermait plusieurs constatations relatives à la Police militaire, dont certaines n'étaient pas favorables. Par exemple, l'Ombudsman a déterminé que le communiqué diffusé le 28 octobre 1998 était « trompeur » et a demandé que l'on adopte une mesure concrète afin de rectifier la situation.

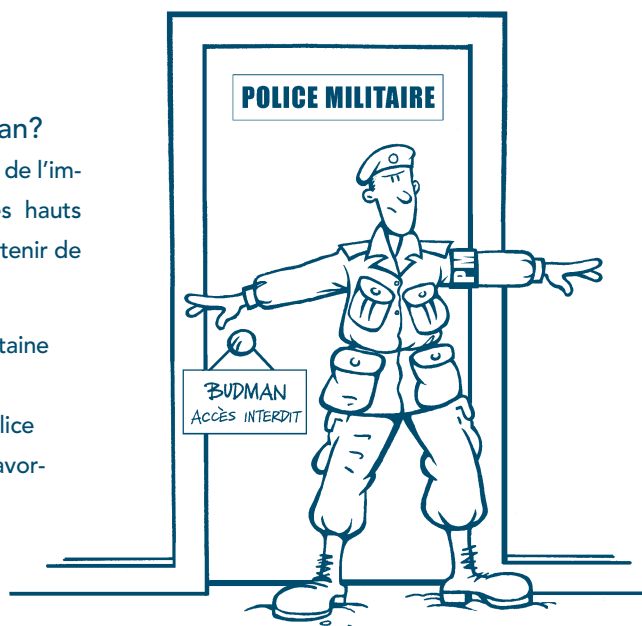
Dans une lettre envoyée aux parties concernées, le 12 février 2001, la directrice générale intérimaire des enquêtes a expliqué pourquoi le Bureau avait choisi de publier un rapport provisoire plutôt que de s'en tenir à la rédaction d'un rapport final. Elle s'explique en ces termes : « Compte tenu de la complexité du dossier, de la nature des allégations et des obligations de l'Ombudsman conformément au mandat du Bureau, toutes les parties auront la possibilité de prendre connaissance de la section du rapport provisoire de l'Ombudsman ayant trait aux **allégations précises à leur encontre** [surlignement ajouté] et d'y répondre ».

Après avoir examiné attentivement les commentaires à ce rapport provisoire, nous pourrions ensuite préparer le rapport final, qui sera transmis aux dirigeants et aux gestionnaires afin de leur permettre d'étudier les recommandations que nous y avons formulées, comme le veut l'usage à ce stade.

Comme le Grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC), qui venait d'être nommé, n'était pas visé par la plainte du capitaine Poulin, on ne lui a pas remis copie du rapport provisoire. Cependant, plusieurs membres de son personnel, qui faisaient l'objet de la plainte, ont reçu copie de la section du rapport où ils étaient en cause.

Au moment de la parution du rapport provisoire, le Bureau de l'Ombudsman travaillait sur plusieurs autres dossiers non connexes et avait demandé à la Police militaire de collaborer, en lui fournissant l'information voulue. Dans l'un de ces cas, le Bureau avait été saisi du dossier à la demande du ministre de la Défense nationale. La Police militaire avait promis au Bureau que l'information demandée lui serait communiquée le 8 mars 2001. Un messenger est venu prendre livraison de l'information à la date et à l'endroit convenus, mais il est revenu mains vides.

Le même jour, le Bureau recevait sur sa boîte vocale un message du bureau du



Grand prévôt des Forces canadiennes, qui se plaignait de ne pas avoir reçu le rapport provisoire et faisait observer que le rapport portait sur des questions ayant trait à la conduite de la police. Selon elle, il y avait un problème de compétence et par conséquent, elle ne donnerait pas suite aux demandes d'information concernant les dossiers non connexes en suspens tant que le problème de compétence ne serait pas réglé. Après avoir écouté le message, l'Ombudsman a immédiatement demandé la tenue d'une réunion avec le GPFC pour protester contre le manque de collaboration. Pendant la réunion, le GPFC a indiqué que les dossiers demandés seraient transmis au Bureau.

L'Ombudsman n'a aucun pouvoir décisionnel et n'exerce aucune autorité hiérarchique sur le personnel du MDN et des Forces canadiennes. Dans l'exercice de sa mission, qui consiste à améliorer le bien-être des membres de l'organisation, le Bureau ne peut se passer de l'appui des hauts dirigeants et des gestionnaires. Le Bureau ne devrait jamais faire l'objet de représailles, sous quelque forme que ce soit, par un service de l'organisation, dont la dissimulation de preuves, parce qu'aux yeux des dirigeants ou des gestionnaires, l'Ombudsman a osé faire part d'une opinion défavorable sur un dossier ou s'immiscer dans un domaine qu'ils considèrent comme leur prérogative. Le Bureau s'opposera rapidement à de telles mesures et en rendra compte de manière transparente.

### *Affaires antérieures*

Les plaintes portant sur des affaires qui se sont produites avant la nomination de l'Ombudsman, le 15 juin 1998, ne relèvent pas du mandat du Bureau, à moins que le ministre de la Défense nationale n'octroie au Bureau une permission spéciale. Au cours du présent exercice, 233 plaintes entrant dans cette catégorie ont été reçues par le Bureau.

Les enquêteurs de l'Ombudsman examinent ces plaintes de façon approfondie. Lorsqu'une plainte porte sur des questions qui pourraient être actuellement pertinentes pour les employés du MDN ou les membres des Forces canadiennes, l'Ombudsman recommande au Ministre d'autoriser une enquête. Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman a recommandé la tenue d'une enquête concernant 32 plaintes antérieures, ayant trait aux normes en matière de traitement médical, aux dispositions relatives à la retraite obligatoire, à des questions de qualité de la vie et aux services destinés aux membres souffrant de problèmes de santé mentale et du syndrome de stress post-traumatique, notamment.

## Progresser : mise en œuvre des recommandations

Une partie du mandat de l'Ombudsman consiste à veiller à ce que le MDN et les Forces canadiennes assurent un traitement juste et équitable à tous leurs employés. Il s'agit là d'un élément crucial pour le moral des membres et pour susciter la confiance du public à l'égard du MDN et des Forces canadiennes.

Par conséquent, lorsque la plainte d'un individu a des conséquences importantes pour tous les employés du MDN ou les membres des Forces canadiennes, l'Ombudsman peut recommander des changements systémiques au profit de l'ensemble de la communauté. À ce jour, toutes les recommandations de l'Ombudsman appelant des réformes systémiques ont été acceptées. En outre, les officiers supérieurs responsables des unités des Forces canadiennes visées ont répondu de manière positive, diligente et coopérative à la mise en œuvre des réformes suggérées.

Les changements suivants ont été introduits par l'Ombudsman.

### *Politique de la Police militaire concernant l'aide aux victimes*

Dans son rapport annuel de l'an dernier, l'Ombudsman formulait plusieurs recommandations à l'intention du Grand prévôt des Forces canadiennes concernant le traitement des victimes de crime. Le présent rapport met en lumière plusieurs changements qui ont été apportés par suite des recommandations. Depuis lors, de nouvelles procédures ont été adoptées pour assurer un traitement approprié des victimes de crime. La nouvelle politique exige que la Police militaire fournisse des renseignements immédiats, oriente la victime vers des organismes de soutien et demeure en contact continu avec la victime tout au long de l'enquête. En outre, chaque unité de la Police militaire doit disposer d'un programme d'aide aux victimes qui soit conforme à cette nouvelle politique.

Cette réforme est le résultat direct des recommandations formulées par l'Ombudsman dans son *Rapport spécial sur le système de traitement d'une agression sexuelle*.

L'Ombudsman reconnaît et apprécie l'engagement qui lui a été donné par l'ancien Grand prévôt des Forces canadiennes en adoptant cette politique, qui indique que les victimes de crime bénéficieront à l'avenir de meilleurs services.

## *Amélioration de la procédure d'expulsion des cadets*

Deux élèves officiers supérieurs ont été expulsés du corps des cadets après qu'un cadet fût blessé lors d'une excursion de week-end non autorisée. Les parents des deux cadets expulsés ont déposé une plainte en faisant valoir plusieurs arguments : les expulsions étaient, à leur avis, injustes; ils n'avaient pas été informés de l'enquête portant sur le comportement de leurs fils et ils n'avaient pas eu la possibilité de se faire entendre du commandant du corps; et les cadets n'avaient pas eu le droit de faire appel de la décision rendue par le commandant.

Après avoir fait enquête, l'Ombudsman a conclu que la décision d'expulser les deux cadets n'était pas en soi fondamentalement déraisonnable. Mais il a recommandé qu'on prévienne les parents par écrit pour qu'ils soient informés des motifs de l'enquête lorsqu'on envisage de graves sanctions disciplinaires contre les cadets. Il a également recommandé qu'on établisse une procédure d'appel pour les cadets faisant l'objet d'une grave sanction disciplinaire de façon à ce que ces derniers aient le droit de former un appel auprès d'une autorité supérieure.

En réponse aux recommandations de l'Ombudsman, le directeur des cadets a donné comme instruction qu'on rédige une Ordonnance d'administration et d'instruction des Cadets (OAIC). Grâce à cette ordonnance, les parents seront prévenus par écrit des motifs de renvoi et du droit d'en appeler auprès d'une autorité supérieure pour révision. Le directeur des cadets a également convenu d'élaborer une procédure de renvoi régimentaire, s'inspirant de procédures similaires en vigueur chez les scouts et chez les guides. Il a accepté de communiquer à l'Ombudsman la version préliminaire de ces changements à la politique pour s'assurer qu'ils répondent bien à l'esprit des recommandations.

À la fin de l'exercice 2000-2001, le Bureau de l'Ombudsman a entrepris plusieurs enquêtes sur des plaintes déposées par des cadets ou en leur nom. Le Bureau considère qu'il a des devoirs à l'égard de ces jeunes membres de la communauté qu'il sert et il a l'intention de s'efforcer de corriger les problèmes qui surviennent au sein du corps de cadets. Les cadets intéressent particulièrement le Bureau de l'Ombudsman pour deux raisons. Tout d'abord, en raison de leur âge, les cadets sont plus vulnérables que leurs aînés en cas de traitement injuste. Ensuite, comme le programme des cadets permet à de nombreux Canadiens et Canadiennes de prendre contact pour la première fois avec l'armée, il est à l'avantage de l'organisation que l'expérience de chacun d'entre eux soit conforme aux politiques du MDN et des Forces canadiennes en matière de déontologie et de traitement équitable.

## Rester vigilant : problèmes systémiques

Notre charge de travail nous indique clairement qu'il y a beaucoup à faire. Outre qu'il lui faut donner suite à des plaintes individuelles, le Bureau surveillera de près les problèmes relatifs à l'intégration des femmes et les retards dans la nouvelle procédure de grief des Forces canadiennes.

### *Intégration des femmes*

En février 1989, le Tribunal canadien des droits de la personne a rendu sa décision dans l'affaire *Gauthier c. Canada (Forces armées canadiennes)*, qui mettait en cause plusieurs plaintes pour discrimination sexuelle. Le tribunal a obligé les Forces canadiennes d'élaborer un plan afin de parvenir à intégrer pleinement les femmes à toutes les professions et à tous les secteurs d'emploi, sur une période de dix ans, à l'exception du service à bord des sous-marins (cette exception a été supprimée en mars 2001, lorsque les sous-marins de classe Oberon ont été remplacés par quatre sous-marins de classe Victoria nouvellement acquis, qui ne posent pas les mêmes problèmes quant à la protection de la vie privée. Les femmes peuvent maintenant servir à bord de tout navire de la flotte).

Conformément aux ordonnances du tribunal, tous les secteurs de l'emploi de l'armée ont été ouverts aux femmes et une politique d'intégration complète des femmes a été adoptée. Au cours des dix ans qui ont suivi cette décision, les Forces canadiennes ont montré leur détermination à l'égard de cette politique en mettant en œuvre un programme et des mesures stratégiques pour s'attaquer aux enjeux hommes-femmes.

Ces mesures consistaient notamment :

- à cerner et à éliminer les obstacles et les restrictions à l'emploi des femmes dans les Forces canadiennes;
- à apporter des améliorations et des modifications au matériel pour mieux répondre aux besoins des femmes;
- à réaménager le pont au cours de la remise en état des navires afin de prévoir des quartiers appropriés pour les équipages des deux sexes;
- à avoir recours à des normes et à des procédures de recrutement identiques pour les femmes et les hommes.



En 1990, le ministre de la Défense nationale a créé le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des femmes dans les Forces canadiennes chargé de surveiller l'intégration des femmes aux Forces canadiennes. En novembre 1998, le comité est devenu le Comité consultatif ministériel sur l'intégration des femmes et l'Équité en matière d'emploi dans les Forces canadiennes, par suite de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* adoptée en 1996. En vertu de la Loi, les Forces canadiennes doivent accroître leur représentation des trois groupes désignés : les femmes, les Autochtones et les membres des minorités visibles. Le Comité a pour mandat de surveiller l'équité en matière d'emploi et l'intégration des femmes en ayant des entretiens avec les membres des Forces canadiennes et en examinant les politiques et les documents. Le Comité, qui est un organisme extérieur, formule des recommandations qui s'adressent directement au Ministre.

Le 15 mars 2001, le Comité a présenté son second rapport au Ministre. Si le rapport accorde aux Forces canadiennes la note de passage pour leur programme d'équité en matière d'emploi, quant aux résultats, c'est un constat d'échec. Il conclut que d'une part « beaucoup de chefs des Forces canadiennes n'ont pas démontré leur engagement à l'égard des initiatives d'équité en matière d'emploi, et on n'a pas exigé qu'ils le fassent. » Toutefois, le rapport affirme que : « parce que l'équité en matière d'emploi constitue un élément essentiel de l'efficacité opérationnelle, le Comité a confiance que les Forces canadiennes feront en sorte qu'elle devienne réalité. »

Depuis qu'il a ouvert ses portes en juin 1998, le Bureau de l'Ombudsman a reçu plusieurs plaintes liées à l'intégration des femmes, déposées par des femmes qui sont ou qui étaient membres des Forces canadiennes. Afin de parvenir à apporter des améliorations notables et durables au bien-être des membres des Forces canadiennes, l'Ombudsman a créé une équipe d'enquêteurs qui se penche sur ces cas particuliers et examine les problèmes d'intégration des femmes au niveau systémique.

À l'origine de l'enquête du Bureau sur ces questions, on trouve une plainte déposée par le lieutenant-colonel (retraité) Shirley Robinson, membre fondatrice et porte-parole en chef de l'Association pour l'équité des femmes dans les Forces canadiennes. Elle a également agi en qualité d'expert-conseil auprès de la Commission canadienne sur les droits de la personne concernant l'expérience des femmes dans l'armée. Auparavant, Shirley Robinson avait communiqué ses allégations de discrimination à l'égard des femmes dans les Forces canadiennes directement au ministre de la Défense nationale et aux médias.

Nombre des femmes ayant déposé une plainte auprès de l'Association pour l'équité des femmes dans les Forces canadiennes ou auprès de l'Ombudsman ont exprimé leur réticence à faire valoir leurs droits par crainte de représailles. Les représailles sont interdites par les Directives ministérielles définissant le mandat de l'Ombudsman et le Bureau prend la question très au sérieux. L'Ombudsman s'est engagé à protéger les personnes contre les représailles et à veiller à ce que ceux qui prennent des mesures de ce genre soient traités comme il se doit.

L'équipe affectée à cette enquête se penchera sur les questions générales et sur les cas particuliers qui révèlent des tendances dans l'intégration des femmes aux Forces canadiennes. Le Bureau de l'Ombudsman tiendra le public informé de ses conclusions dans des rapports spéciaux ou dans les rapports annuels à venir.

### *Retards dans le système de règlement des griefs*

En juin 2000, les Forces canadiennes ont annoncé des changements au système de règlement des griefs afin de rationaliser le traitement des plaintes et de réduire les retards chroniques. À cette fin, on a réduit le nombre de grades de la chaîne de commandement responsables du traitement des griefs. Parmi les changements, mentionnons la rédaction d'un nouveau *Manuel sur les griefs*, des changements aux Ordonnances et règlements royaux applicables aux Forces canadiennes et la mise sur pied du Comité des griefs des Forces canadiennes (CGFC) en vertu de la *Loi sur la Défense nationale*. Le CGFC fonctionne comme un organisme civil chargé d'examiner les griefs et de formuler des recommandations à l'intention du chef d'état-major de la Défense sur la décision arbitrale relative aux différents litiges.

Depuis que ces nouvelles procédures ont été mises en place, le Bureau de l'Ombudsman a reçu de nombreuses plaintes faisant état de retards concernant le système de règlement des griefs. Lorsque les retards sont indûment préjudiciables aux personnes qui en font les frais, le Bureau s'efforce d'accélérer l'étude de la plainte. Le Bureau surveille de près l'efficacité des nouvelles réformes pour accélérer le traitement des plaintes.

Bien que certains retards soient inévitables en raison de la transition vers le nouveau système, une tendance semble s'esquisser, en particulier au premier niveau de la décision arbitrale concernant les griefs (c'est-à-dire l'autorité initiale).

En vertu du nouveau règlement concernant la procédure de grief des Forces canadiennes, l'autorité initiale est généralement le commandant du plaignant ou l'officier titulaire d'un poste désigné au sein du QGDN. L'autorité initiale dispose de 60 jours pour donner suite à un grief. Cette période peut être prolongée avec l'autorisation du membre qui a déposé le grief. Il ressort des affaires sur lesquelles le Bureau de l'Ombudsman s'est penché que les bureaux de l'autorité initiale ne sont généralement pas en mesure de respecter le délai de 60 jours.

Le directeur général – Carrières militaires (DGCM) est l'autorité initiale désignée pour un pourcentage important de griefs. À plusieurs reprises, on a prévenu le Bureau de l'Ombudsman que les membres ayant présenté un grief au DGCM se retrouvent souvent

dans une impasse. Soit ils acceptent de prolonger le délai initial, soit leur dossier est envoyé au bureau du chef d'état-major de la Défense (c'est-à-dire le niveau suivant et dernier niveau), qui n'est pas tenu de respecter des délais. Il semble que la plupart des gens ont l'impression, au sein du système de grief des Forces canadiennes, qu'une fois que le chef d'état-major de la Défense est saisi d'un dossier, il n'a aucune obligation de diligence à l'égard de la résolution de la plainte. Il s'ensuit que de nombreux membres des Forces canadiennes se sentent contraints d'accorder une prolongation au niveau de l'autorité initiale.

Les membres n'ayant pas accepté d'accorder une prolongation font état de longs retards dans l'étude de leur dossier au niveau du chef d'état-major de la Défense. L'un des éléments entrant en compte dans ces retards semble être que le chef d'état-major de la Défense, par l'intermédiaire du directeur de l'administration des griefs des Forces canadiennes, renvoie les dossiers qui n'ont pas été examinés ou sur lesquels il n'a pas été enquêté au bureau de l'autorité initiale qui n'a pas pu respecter les délais en premier lieu. Les membres du DGCM ont signalé que lorsqu'un dossier en provenance du chef d'état-major de la Défense leur revient pour enquête, il est souvent placé au bas de la pile puisqu'il n'y a aucune limite de temps à respecter.

Le Bureau de l'Ombudsman est extrêmement préoccupé par les nombreux retards dont il est fait état dans le système de grief. La procédure de grief, surtout quand elle est extrêmement lente, exerce une pression considérable sur le plaignant et sa famille. Or, l'incertitude qui accompagne la période où un grief est à l'étude crée un stress supplémentaire. Lorsque les décisions ne sont pas rendues sur les griefs en temps opportun, les membres n'ont pas l'impression de disposer d'un système répondant à leurs préoccupations et ils perdent confiance dans la capacité du système à résoudre de manière efficace leur grief. À long terme, l'accumulation des retards crée un sentiment de l'inefficacité, qui sape le moral des membres et de leur famille.

À l'heure actuelle, le Bureau de l'Ombudsman a essayé d'aider dans la mesure du possible en accélérant le traitement des plaintes qui se sont perdues dans les limbes du système. Toutefois, le personnel qui examine la procédure de grief rappelle régulièrement aux enquêteurs de l'Ombudsman que le problème ne sera vraisemblablement pas résolu à court terme sans une infusion importante de ressources au niveau de l'autorité initiale. Étant donné que les répercussions de la réforme du système de grief continuent à se faire sentir à tous les échelons des Forces canadiennes, le Bureau continuera à enquêter sur les retards et à surveiller le problème dans le but de formuler des recommandations particulières pour améliorer les délais de traitement des griefs.

## Un visage humain : l'équipe de l'Ombudsman

**D**epuis qu'il a ouvert ses portes en 1998, le Bureau s'est fait un point d'honneur de recruter le meilleur personnel possible.

Au cours de l'exercice écoulé, le Bureau a réussi à attirer des candidats hautement qualifiés tant pour les enquêtes que pour les postes de soutien : incluant des enquêteurs, un analyste de l'Accès à l'information et de la Protection des renseignements personnels et un stagiaire en droit. Le Bureau compte maintenant une équipe de 50 employés.

Un gestionnaire des ressources humaines sera embauché au début du nouvel exercice afin de permettre au Bureau de disposer d'un spécialiste interne en la matière. Cet employé assurera la gestion des besoins en matière de dotation et aidera à mettre en œuvre un système d'évaluation régulière du rendement pour tout le personnel.

Un avocat-général se joindra également à l'équipe. À l'heure actuelle, c'est la directrice générale des enquêtes qui assume ces responsabilités. Toutefois, la section des services juridiques a été submergée de demandes étant donné que le Bureau fait partie d'un cadre réglementaire en vertu de la *Loi sur la Défense nationale*.

*L'Ombudsman, André Marin (première rangée, 3<sup>e</sup> à gauche), et la Directrice générale des enquêtes et avocate générale, Barbara Finlay (première rangée, 2<sup>e</sup> à droite), prennent une pause avec des membres de l'équipe d'enquête de l'Ombudsman durant la période de formation du personnel à L'Institut de formation et de conférences de NAV CANADA, à Cornwall (Ontario).*



## *L'équipe d'enquêteurs*

Au cours de l'exercice écoulé, le Bureau a organisé un concours ouvert pour recruter des enquêteurs. Il a ainsi engagé 22 enquêteurs pour un contrat d'un an, ce qui porte le nombre total d'enquêteurs à 24. Quatre d'entre eux travaillent à temps partiel; les autres sont employés à plein temps. Six postes d'enquêteurs restent encore à combler en 2001.

Le Bureau de l'Ombudsman est très fier de son équipe d'enquête et chacun des dossiers bénéficie des connaissances et de l'expérience variées des membres du Bureau. Les enquêteurs proviennent d'horizons divers et ont recours à une approche pluridisciplinaire en équipe pour résoudre les affaires dont ils sont saisis. La directrice générale des enquêtes est à la tête de l'équipe constituée de deux anciens ombudsmen d'universités, d'un ancien ombudsman provincial, d'un travailleur social accrédité, d'anciens agents de police, d'anciens enquêteurs chargés de la surveillance des activités policières, d'un enquêteur privé sur le harcèlement des citoyens, d'un professeur de collège et d'anciens membres de l'armée (officiers et militaires de rang), qui ont tous l'expérience des enquêtes.

Dix des enquêteurs, sont en poste au Bureau d'Ottawa. Ils sont responsables des provinces de l'Est et du Québec. Les 14 autres font du télétravail à partir de divers endroits situés au Canada. Le Bureau compte des enquêteurs à Victoria, Calgary, Edmonton et Winnipeg, ainsi que dans le nord de l'Ontario, à Toronto et sur la côte Est. En assurant une représentation régionale, le télétravail aide à offrir un meilleur service et réduit les frais généraux de déplacement et de bureau.

## *L'équipe d'accueil*

Les préposés à l'accueil constituent l'épine dorsale du Bureau. Ce sont ces employés de première ligne qui prennent connaissance de toutes les plaintes.

On accorde généralement priorité aux plaintes déposées par téléphone car elles revêtent un caractère plus urgent, mais les agents à l'accueil prennent également en charge les plaintes communiquées par télécopieur, courriel ou courrier postal. Ils se tiennent au courant de tout ce qui se passe au sein du MDN ou des Forces canadiennes et ils ont une connaissance très approfondie des ressources offertes aux clients. Ils agissent souvent en qualité d'experts, prêtant une oreille attentive et impartiale aux préoccupations et offrant des options aux demandeurs.

L'unité d'accueil comprend actuellement trois membres du personnel à plein temps. Un superviseur de l'accueil a été nommé pour aider le Centre téléphonique à gérer le volume croissant de dossiers. Un quatrième préposé à l'accueil sera embauché au cours de l'exercice.

Dean Gottehrer, ancien président du US Ombudsman Association, et maintenant expert-conseil international, donne une présentation à l'Institut de formation et de conférences de NAV CANADA, à Cornwall.



## Séances de formation

Le Bureau a investi quantité de temps et de ressources pour se doter du meilleur personnel possible. Mais encore faut-il que ces personnes disposent des outils nécessaires pour s'acquitter de leurs fonctions. Le Bureau a organisé plusieurs sessions de formation pour donner à son personnel les compétences et les connaissances dont il a besoin. Ces sessions ont également aidé les nombreux nouveaux employés qui sont arrivés dans l'équipe au cours de l'été à s'adapter sans difficulté.

À la fin d'août, une session de formation générale d'une semaine a été offerte à tout le personnel à l'Institut de formation et de conférences de NAV CANADA à Cornwall. La réflexion portait avant tout sur la culture de l'armée et l'expérience de la vie militaire, la structure hiérarchique des Forces canadiennes et les enjeux pressants pour les membres de l'armée, y compris la procédure de grief, la libération, les affectations et les pensions. La formation a aussi porté sur les enjeux pour les employés civils et la procédure de grief, de même que sur le système de justice militaire. En outre, tous les membres du personnel ont participé à des exercices de synergie des groupes pour favoriser la cohésion au sein du groupe nouvellement formé.

**« Notre travail n'est pas de malmener des bureaucrates et d'embarrasser des généraux... ou de leur servir de couverture, mais bien d'assurer le respect des valeurs d'équité et de justice auprès de notre structure. Lorsque des problèmes surgissent, nous devons accomplir notre travail en aspirant à la vérité en toute honnêteté, sans crainte et sans faveur en retour, avec courtoisie, tact et diplomatie ».**

*André Marin, Ouverture d'une séance de formation à l'intention du personnel du Bureau de l'Ombudsman, le 21 août 2000*

Une session de formation d'une semaine a été offerte au début d'octobre au personnel d'enquête exclusivement. Les principaux thèmes étaient la rédaction de rapports et les techniques d'interrogatoire. Les enquêteurs ont eu des travaux à faire et ont participé à des exercices pratiques. Les enquêteurs qui font du télétravail ont également eu droit à une formation qui les a initiés aux méthodes de travail efficaces à partir de leur domicile.

Au début décembre, une formation de trois jours sur le règlement extrajudiciaire des conflits a été organisé à Ottawa. Les participants ont également eu une formation sur les commissions d'enquête et les enquêtes sommaires.

Le Bureau envisage de donner régulièrement d'autres cours de formation pour faire en sorte que les enquêteurs continuent de perfectionner leurs compétences, d'en acquérir de nouvelles et de se tenir à jour en ce qui a trait à leurs connaissances du MDN ou des Forces canadiennes.

### *Prêter main forte à la collectivité*

La volonté d'aider du Bureau va au-delà du milieu de travail. Au cours de l'année écoulée, le personnel a participé à plusieurs activités à l'appui des personnes dans le besoin. En juillet, l'équipe de volley-ball les « BUDMEN » a fait ses débuts au tournoi de volley-ball de plage de HOPE (Helping Other People Everywhere) d'Ottawa afin de recueillir des fonds pour les organismes de bienfaisance de la région. Le personnel a également participé, en septembre, au premier tournoi de golf annuel du MDN et du ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Les employés se sont joints à l'Honorable Art Eggleton, ministre de la Défense nationale, et à l'Honorable Alfonso Gagliano, ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, pour appuyer la Campagne de charité en milieu de travail du Gouvernement du Canada de l'an 2000. À la grande fierté des membres du personnel, le niveau de contribution du Bureau à la campagne Centraide/Partenairesanté a été plus élevé que celui de l'année précédente.



*L'équipe des « BUDMEN »  
en action au tournoi de  
volley-ball HOPE*

## Fonctionner au quotidien : l'administration du Bureau

Pour s'acquitter de son mandat marqué au sceau de la confidentialité et de l'indépendance, le Bureau de l'Ombudsman a pris ses distances par rapport au Quartier général de la Défense nationale. Nous menons nos activités à partir de deux immeubles : l'édifice Carriageway, situé au 55 rue Murray, au cœur du marché By et l'édifice Dover, situé au 185 rue Sparks, au centre-ville d'Ottawa.

L'objectif du Bureau est de parvenir à long terme à regrouper tout son personnel local sous un même toit. Il a fait des démarches à cette fin auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et il espère y parvenir d'ici à novembre 2003.

### *Le Système de gestion du suivi des dossiers*

Acheté à l'origine au Bureau de l'Ombudsman de Colombie-Britannique, ce programme informatique offre un mécanisme idéal qui permet au Bureau de traiter avec efficacité et diligence toutes les plaintes dont il est saisi. Situé sur un réseau sécurisé distinct, le Système de gestion du suivi des dossiers aide à gérer le suivi des dossiers, à compter de la date où ils sont confiés au Bureau jusqu'à la date où la plainte a été résolue. Le système améliore considérablement la capacité du Bureau à cerner les problèmes systémiques et les tendances dans les plaintes, et à établir des rapports sur ces questions. Les données produites par le Système de gestion du suivi des dossiers constituent la base des statistiques sur le volume de cas présentées en annexe au présent rapport et affichées dans le site Web du Bureau ([www.ombudsman.mdn.ca](http://www.ombudsman.mdn.ca)).

Depuis l'an dernier, des renseignements statistiques généraux sur le profil des personnes qui contactent le Bureau et le type de questions qu'elles soulèvent, sont présentés en forme de rapports trimestriels aux hauts dirigeants du MDN ou des Forces canadiennes. Le rôle de l'Ombudsman consiste en partie à faire office de « baromètre » du bien-être des employés du Ministère et des membres des Forces canadiennes. En tenant informées la chaîne de commandement et la direction, le Bureau espère leur permettre de cerner les questions qui posent problème et d'y donner suite.

**« J'ai pris connaissance avec intérêt du rapport statistique trimestriel daté du 13 octobre 2000. Ce rapport est un résumé utile de votre travail et il est bénéfique pour mon personnel et pour moi-même. »**

*Lieutenant-général*



## Passer le mot : communication et promotion

### *Prendre le pouls*

**A**près neuf mois d'activité à peine, le Bureau a fait effectuer un sondage auprès des membres des Forces canadiennes. Au total, 1 017 questionnaires ont été remplis et renvoyés, ce qui représente un taux de réponse élevé de 40 p. 100.

Selon les résultats, 77 p. 100 des membres des Forces canadiennes appuient le Bureau, mais le scepticisme et l'incertitude demeurent élevés quant à son rôle en tant qu'organisme indépendant et objectif. Toutefois, le sondage montre aussi que mieux on connaît le Bureau, plus on l'appuie.

La nécessité d'un organisme impartial, extérieur à la chaîne de commandement, vers lequel les membres peuvent se tourner sans crainte de représailles, constitue la principale raison de l'appui au Bureau de l'Ombudsman.

Le scepticisme trouve sa plus forte expression dans l'armée de terre et parmi les militaires de rang. De façon générale, les membres des Forces canadiennes du QGDN sont plus favorables au Bureau que les autres.

Les résultats de l'enquête indiquent que le Bureau a besoin de mieux expliquer ce qu'il fait et la façon dont il contribue au bien-être des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes. En s'appuyant sur les résultats de l'enquête, le Bureau de l'Ombudsman a entrepris de nouvelles initiatives de communication, dont la réalisation d'une vidéo d'information. Le Bureau travaille également à l'élaboration d'un questionnaire qui offrira une méthode permanente de mesure de la satisfaction de la clientèle.

Les Associés de recherche Ekos ont été chargé du sondage, en collaboration avec le Directeur – Recherche et évaluation en ressources humaines. On trouvera tous les renseignements sur le sondage dans le site Web du Bureau à [www.ombudsman.mdn.ca/Reports/execsum\\_f.asp](http://www.ombudsman.mdn.ca/Reports/execsum_f.asp).

### *Lumières, caméra, action!*

Le sondage de l'Ombudsman réalisé en 2000 a révélé que ce sont surtout les gradés qui connaissent le Bureau, les autres membres des Forces canadiennes n'ayant qu'une connaissance moyenne de son rôle. Le Bureau a déterminé que la réalisation d'une courte vidéo serait la meilleure façon de convaincre un auditoire sceptique et constituerait un excellent outil pour instaurer le changement.

La vidéo donne une bonne idée du travail du Bureau et de la façon dont ce dernier contribue au bien-être des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes en racontant l'histoire de gens qu'il a aidés.

L'Ombudsman  
visite les Cadets  
de l'Air à Borden,  
Ontario.



La vidéo s'adresse principalement aux employés du MDN ou aux membres des Forces canadiennes, en particulier ceux du cadre de service. La vidéo de 13 minutes et la version sur cédérom feront partie intégrante du programme de communications et de promotion du Bureau. Ces outils seront mis à la disposition des écoles, des bases et des centres de recrutement des Forces canadiennes, ainsi que des Centres de ressources pour les familles des militaires et d'autres emplacements au sein du MDN et des Forces canadiennes.

## *Nous sommes là pour vous*

Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman s'est employé à communiquer avec les membres du milieu qui ne servent pas dans les Forces canadiennes.

### **Anciens membres**

C'est un défi pour le Bureau de retrouver les anciens membres des Forces canadiennes. Nombre d'entre eux ne sont pas au courant de la possibilité qu'ils ont de communiquer avec le Bureau et il est difficile de les joindre parce qu'ils sont éparpillés partout dans le monde. En vue de les informer des services disponibles, le Bureau a élaboré un dépliant qu'il a annexé aux chèques de pension expédiés par la poste en octobre. Environ 100 000 dépliants ont été distribués de cette façon. Depuis lors, une centaine de personnes ayant communiqué avec le Bureau ont indiqué qu'elles avaient vu le dépliant. L'Ombudsman s'est également adressé à plusieurs groupes d'anciens membres à l'occasion de la réunion de leurs associations. Mentionnons notamment les Instituts des services unis d'Ottawa, de Kingston et de Peterborough, le Groupe consultatif des officiers de l'aviation et l'Institut interarmées de Montréal.

### **Les cadets**

En juillet, l'Ombudsman a entrepris une visite éclair de six camps de cadets du pays, en commençant par celui du Québec et en finissant par celui de la Colombie-Britannique. Il a rencontré les cadets de l'armée de l'air, de la marine et de l'armée de terre qui participent à divers programmes allant de la musique au vol à voile. Les membres du mouvement des cadets ont accès aux services du Bureau, mais les plaintes émanant des cadets ne représentent même pas 1 p. 100 de l'ensemble. L'Ombudsman a rencontré les cadets et leurs commandants dans le but de s'assurer qu'ils sont bien au courant de l'existence du Bureau et des services qu'il offre. Le numéro d'hiver 2000 de la revue des cadets *Fiers d'être* a présenté un article en vedette sur la tournée de l'Ombudsman.

## Familles des militaires

L'Ombudsman a rencontré le Conseil consultatif national pour les familles des militaires et la directrice générale des enquêtes a participé à un café du matin informel en compagnie des épouses au Centre de ressources pour les familles des militaires à Rockcliffe, à Ottawa. Outre ces réunions, l'information sur le Bureau figurera dans les troussees de bienvenue distribuées par les Centres de ressources pour les familles des militaires dans tous les coins du pays. Un dépliant sur le Bureau de l'Ombudsman a également été inséré dans la publication mensuelle, *Contact*, qui est distribuée aux membres dans la région de la Capitale nationale.

## L'Ombudsman en ligne

Le site Web de l'Ombudsman reçoit environ 3 500 visiteurs par mois. On a mis à jour le site Internet et le site intranet au cours de l'exercice pour inclure une page pour la Foire aux questions (FAQ), un échantillon de dossiers et un formulaire de plaintes en ligne.

L'un des rôles les moins connus du Bureau de l'Ombudsman consiste à agir en tant que source directe d'information, d'orientation et d'éducation. Les préposés à l'accueil ont réuni un échantillon des types de questions qui leur sont le plus souvent posées et réuni des exemples d'avis donnés aux demandeurs. La FAQ doit être utilisée uniquement à titre indicatif. Étant donné que la situation de chaque membre est unique, les réponses ne sont pas toujours valables.

Une nouvelle section donne des échantillons des dossiers que le Bureau a aidé à résoudre (sans indiquer les sources, naturellement, pour protéger le caractère confidentiel des plaignants). Cette section est devenue l'une des pages les plus fréquentées du site Web.

Le formulaire de plainte en ligne qui s'est ajouté au site en août se révèle très utile. On peut l'imprimer et l'envoyer par télécopie au Bureau ou l'expédier par la poste. Comme le formulaire pose toutes les questions sur l'information requise, il facilite le traitement de la plainte.

Depuis le lancement du formulaire de plainte en ligne, plusieurs membres ont indiqué qu'ils aimeraient le remplir par voie électronique et l'envoyer par Internet. Ce service n'est pas fourni à l'heure actuelle en raison de préoccupations de sécurité, mais le Bureau de l'Ombudsman envisage cette option pour améliorer l'accès à son service.

**« Votre exposé a fourni un excellent aperçu du rôle de l'Ombudsman des Forces canadiennes en plus de donner une idée de ce que nous pouvons attendre de votre bureau à l'avenir. Les exemples mentionnés dans votre exposé montrent que votre bureau met tout en oeuvre pour que l'on réponde aux besoins de chacun. Les étudiants sont sortis de la salle de conférence avec une idée plus claire des responsabilités de votre organisme et ils peuvent mieux mesurer les défis inhérents à votre travail. »**

*Lieutenant-colonel*

L'Ombudsman  
André Marin prononçant  
une allocution sur la  
restauration de la fierté  
nationale envers les  
Forces canadiennes  
devant les membres du  
Cercle canadien  
d'Ottawa et du Cercle  
national des journalistes  
du Canada.



**« Si nous voulons exiger de nos militaires qu'ils fassent leur part, alors nous devons aussi faire la nôtre. Et notre part à nous consiste à reconnaître que les hommes et les femmes des Forces canadiennes... sont prêts à risquer leur vie pour nous. Ne serait-ce que pour cette seule raison, il me semble qu'ils devraient avoir droit à notre respect et à notre fierté. »**

Rapport annuel

2000 • 2001

*André Marin, Discours devant le Cercle national des journalistes, juin 2000*

24

## *Parler ouvertement*

### **Aux membres**

L'Ombudsman accepte personnellement des invitations pour parler du Bureau et de son mandat. Il considère que la communication d'information aux membres constitue une partie importante de son rôle. Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman a pris la parole dans le cadre de plusieurs journées de perfectionnement professionnel destinées à diverses directions des Forces canadiennes, notamment devant le Juge-avocat général, le Comité de griefs, un groupe de conseillers en harcèlement de l'escadre et le Forum des commandants de base.

L'Ombudsman a également fait des exposés devant les étudiants du Collège des Forces canadiennes à Toronto, de l'école d'administration et de logistique des Forces canadiennes à Borden et de L'École de leadership et de recrues des Forces canadiennes à St-Jean-sur-Richelieu.

### **À la presse**

Dans une allocution intitulée « Qu'est-ce qui ne va pas dans les Forces canadiennes » prononcée devant les membres du Cercle canadien d'Ottawa et du Cercle national des journalistes, l'Ombudsman s'est penché sur les difficultés de l'armée canadienne. Il a fait valoir que nous avons raison d'être fiers de notre armée et que les membres des Forces canadiennes méritent la reconnaissance et le respect des Canadiens. Le discours a reçu une bonne couverture médiatique et a suscité bien des débats. La manchette du *National Post*, « Canadians Urged to Give a Soldier a Hug » (22 juin) a été à l'origine de nombreuses lettres à la rédaction et de commentaires à la radio au cours desquels les Canadiens ont exprimé des opinions diverses sur la façon dont le public considère l'armée. Une analyse du discours a également été l'un des articles vedettes du numéro de septembre du *Bulletin de Défense 2000*, publication portant sur le renouvellement au sein du MDN et des Forces canadiennes.

## Échanger des idées : consultations et conférences

**E**n tant que premier Ombudsman de l'armée et chef d'un Bureau créé récemment, l'Ombudsman se doit de participer à des activités de son milieu, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale. La rencontre d'autres personnes qui sont confrontées aux mêmes problèmes donne des idées fort précieuses qui aident à améliorer le service, stimule les échanges sur les leçons apprises et fournit à d'autres pays la possibilité de voir les progrès du Canada en ce qui a trait à la surveillance des activités de l'armée.

### *Consultation internationale*

Au cours de l'exercice écoulé, l'Ombudsman a offert de l'aide et des avis à d'autres bureaux d'ombudsman qui venaient d'être créés. Il a reçu plusieurs délégations internationales, y compris des députés bulgares venus observer les organismes de surveillance canadiens; l'Ombudsman du parlement thaïlandais, M. Pichet Soontornpipit, venu demander des avis sur la façon de traiter les plaintes émanant de militaires, et M. Fazel Randera, inspecteur général du renseignement en Afrique du Sud. M. Randera a un très vaste mandat qui inclut l'Agence nationale du renseignement de l'Afrique du Sud, le service secret et le quartier général de la Défense nationale. Il était au Canada pour en apprendre davantage sur l'examen externe, tel qu'il s'applique à diverses organisations du pays.

### *Ateliers et conférences*

L'Ombudsman a également participé à plusieurs ateliers en compagnie de membres du milieu des ombudsman d'Amérique du Nord. À la conférence du personnel de l'Ombudsman de l'Ontario, il a fait un exposé sur les modèles en matière de protection des citoyens. Il a également été invité à prononcer une allocution au premier Forum des ombudsman, qui a réuni les ombudsman de tout le Canada à Montréal. En juin, il a



L'Ombudsman  
André Marin  
avec  
l'Ombudsman  
thaïlandais  
Pichet  
Soontornpipit

participé à l'Ombudsman Leadership Forum à San Francisco où il a présenté une communication intitulée « l'utilisation des médias pour susciter le changement : stratégies et défis », et il a participé à une discussion entre experts sur les compétences de pointe en matière d'enquêtes. La directrice générale des enquêtes assistait également à la conférence où elle a présenté une communication sur le sujet de l'indépendance.

L'Ombudsman a également eu la possibilité de présider un atelier fort particulier dans le cadre d'une conférence organisée par l'International Institute for Public Ethics et intitulée « L'éthique dans le nouveau millénaire ». Présidé par le conseiller en éthique Howard Wilson au Centre des congrès d'Ottawa, la conférence a attiré des participants étrangers des secteurs privé, public et non gouvernemental. Inspiré de la série d'émissions télévisées *Ethics in America*, l'atelier de l'Ombudsman intitulé « L'Ombudsman et les dilemmes éthiques » explorait les problèmes éthiques d'un point de vue concret. Les experts ont joué le rôle de personnages aux prises avec des dilemmes éthiques et analysé les avantages et les inconvénients d'un dossier imaginaire. L'atelier a été retransmis sur la Chaîne d'affaires publiques par câble.

Les experts étaient les suivants :

- Jean-Pierre Bolduc, Ombudsman de l'Agence canadienne de développement international
- Mary Anne V. Chambers, vice-présidente principale, Banque de Nouvelle-Écosse
- Bernhard Dandyk, procureur général adjoint
- R. Michael Lauber, Ombudsman des banques canadiennes
- Rita Mezzanotte, Relations publiques nationales
- Lieutenant-colonel (retraité) Richard G. McLellan, directeur du Centre MDN-ACC pour le soutien des militaires blessés et retraités et de leurs famille
- Capitaine (Marine) P.D. McFadden, directeur de la stratégie maritime
- David M. Paciocco et Ed Ratushny, professeurs de droit à l'Université d'Ottawa
- Jane Taber, correspondante parlementaire du *National Post*
- Durhane Wong-Rieger, fondateur et directeur du Consumer AdvoCare Network

## *Comité consultatif de l'Ombudsman*

Lorsque les membres des Forces canadiennes ont été consultés au départ concernant le profil des gens appelés à travailler au Bureau de l'Ombudsman, ils n'ont pas caché qu'ils préféreraient du personnel civil. Toutefois, ils ont jugé utile que l'Ombudsman soit renseigné par ailleurs sur la culture de l'armée. L'idée du Comité consultatif avait germé.

Le groupe se rencontre tous les trimestres et fournit des avis à l'Ombudsman sur des problèmes systémiques d'ordre général. On respecte la confidentialité des dossiers et le groupe ne statue pas sur les plaintes.

La première réunion du Comité consultatif s'est tenue au Bureau de l'Ombudsman en novembre, et la seconde réunion à la fin de mars. Les membres sont le major général (retraité) Clive Addy, le major (retraité) Deanna M. Brasseur, le capitaine Sharon Donnelly, le major général Keith Penney et M. W.F.G. (Grant) White.

À l'heure actuelle, le groupe n'est pas représentatif de l'ensemble des membres parce qu'un groupe de ce genre serait trop grand et difficile à gérer. L'Ombudsman a toutefois l'intention d'établir un roulement au sein du Comité de façon à ce que tous les membres soient représentés à un moment donné. Au cours de la dernière réunion, on a proposé de porter à six le nombre de membres afin d'inclure un militaire de rang d'un autre milieu. Quatre membres principaux seront désignés pour deux ans afin de préserver la mémoire de l'organisation et l'expérience du groupe et deux membres seront nommés pour un an afin d'assurer une large représentation.



*Le major-général (retraité)  
Clive Addy, CMM, CD*



*Le major (retraité)  
Deanna M. Brasseur, CM, CD*



*Le capitaine Sharon  
Donnelly*



*Le major-général Keith  
Penney, CMM, CD*



*Monsieur W.F.G. (Grant)  
White, CD*

### Prix d'excellence de l'Ombudsman

Le Comité consultatif a discuté d'un plan pour le premier prix d'excellence de l'Ombudsman. L'Ombudsman a créé cette mention élogieuse dans le but de rendre hommage aux personnes qui suscitent la fierté au sein de la communauté du MDN ou des Forces canadiennes.

Pour recevoir le Prix d'excellence de l'Ombudsman, une personne devra avoir montré, dans ses actions, un dévouement exemplaire à l'égard de l'une ou de plusieurs des valeurs suivantes : intégrité, loyauté, justice et transparence. Ces actions devraient renforcer le bien-être de la communauté du MDN ou des Forces canadiennes. En outre, il devrait être évident que l'éclat de ces actions, si on les fait connaître, rejaillira sur les Forces canadiennes, et suscitera de la fierté à la fois chez les militaires et parmi les membres du grand public.

Tous les membres du milieu de l'Ombudsman sont admissibles à la mention. Pour inaugurer le Prix d'excellence de l'Ombudsman, le Comité consultatif proposera des noms de personnes à l'Ombudsman. Dans les années à venir, nous anticipons que les nominations seront soumises par des employés du MDN ou des membres des Forces canadiennes et du public.



## Histoires de réussite : sommaires de dossiers

Les sommaires qui suivent expliquent comment le Bureau de l'Ombudsman a réussi à résoudre les problèmes soulevés dans plusieurs cas. Aucun nom n'est cité afin d'assurer la confidentialité des personnes qui nous ont demandé de l'aide.

Le mandat de l'Ombudsman précise que sauf « si les circonstances l'exigent », le plaignant devrait d'abord se prévaloir des mécanismes en place : soit la chaîne de commandement ou le système de règlement des griefs des Forces canadiennes.

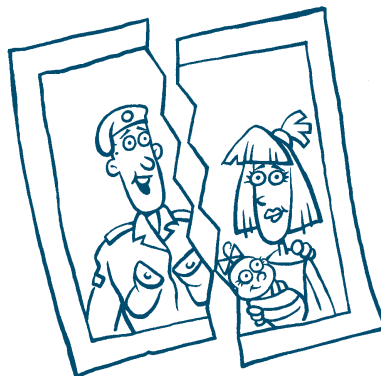
Dans la plupart des cas, les membres ont accès au système de règlement des griefs des Forces canadiennes, mais parfois, le Bureau juge qu'un plaignant rencontrerait des difficultés excessives si on laissait le dossier suivre son cours par les voies habituelles. Un retard important peut avoir de graves répercussions financières ou des conséquences sur la santé et entraîner une détérioration de la qualité de vie ou du bien-être physique de l'intéressé.

C'est l'enquêteur responsable du dossier qui décidera si « les circonstances l'exigent ». Cette décision nécessite l'examen des notes prises par les préposés à l'accueil et des documents pertinents, ainsi que des entrevues avec les principaux responsables et les témoins en cause.

L'Ombudsman et son personnel essaient toujours de régler les litiges au niveau de compétence le plus bas de la chaîne de commandement. Cependant, quelques fois, il y a lieu de s'adresser à une autorité supérieure pour obtenir satisfaction. En général, les efforts de collaboration en vue de dénouer l'impasse donnent lieu à une solution satisfaisante pour tous.

## Réunion de la famille<sup>1</sup>

Le soldat Christopher Bone s'est blessé au dos pendant l'entraînement de base. Il se trouvait à Wainwright, en Alberta, à des kilomètres de sa femme Amanda et de leur fille de deux ans, Ceara, résidant toutes deux dans le nord de l'Ontario.



Un véritable cauchemar bureaucratique a alors commencé pour lui. Comme il n'appartenait encore à aucun groupe professionnel militaire, on ne pouvait tenir compte de la demande d'affectation qu'il avait présentée pour se rapprocher de sa famille. Il ne pouvait pas non plus faire partie d'un groupe professionnel militaire, car il était inapte à plusieurs emplois en raison de sa blessure au dos. Finalement, il a reçu un avis selon lequel l'armée avait l'intention de le libérer. Le soldat Bone a essayé d'être pris en considération pour d'autres groupes professionnels militaires, mais après que plusieurs gestionnaires de carrières lui eurent opposé un refus, il a décidé de soumettre son cas à un examen en vertu des nouvelles normes d'universalité de service. Or, en vertu de ces normes, les membres des Forces canadiennes doivent être aptes au service opérationnel et pouvoir être déployés. À l'époque, les normes faisaient l'objet d'une révision et les nouvelles normes n'étaient pas encore prêtes.

Deux ans s'étaient écoulés, le soldat vivait loin de sa famille et il n'était pas encore admissible à un métier. Quand il a demandé la permission de déménager pour se rapprocher de sa famille ou à faire déménager sa famille, il a essuyé un autre refus, dans l'attente d'une décision concernant sa carrière.

Le Bureau a accepté de s'occuper du dossier et l'enquêteur a essayé en vain de régler le problème à la base. Il a alors communiqué avec le commandant du Secteur de l'ouest de la Force terrestre, le brigadier-général Fitch, qui est intervenu immédiatement pour réunir la famille. Par la suite, le soldat Bone a été affecté près de sa famille en attendant la décision.

Non seulement le problème du soldat Bone a été réglé, mais le général Fitch a également demandé les dossiers de tous les membres qui attendaient leur instruction depuis plus de six mois afin d'examiner le protocole en vigueur. Quant au soldat Bone, il est de retour auprès des siens et le général Fitch remercie le Bureau d'avoir porté ce dossier à son attention.

<sup>1</sup> Comme le journaliste Andrew Mitrovica a relaté cette affaire dans le journal *The Globe and Mail* en octobre 2000, ce sont les noms véritables qui sont utilisés dans le sommaire.

Dans un cas similaire, le Bureau est intervenu lorsque l'épouse d'un militaire de rang a été obligée de déménager dans une autre province car, en tant que francophone unilingue, elle n'arrivait pas à trouver un emploi près du lieu d'affectation de son mari. Ce dernier souhaitait obtenir une affectation qui le rapprocherait de sa femme, mais on lui a refusé une affectation pour motifs personnels. Après que le Bureau eut communiqué avec son gestionnaire de carrières, l'enquêteur a appris que le militaire devait déménager pendant la période de mutation estivale. Le gestionnaire a damé le pion et a offert une affectation anticipée, en mars, que le militaire a acceptée.

Un militaire de rang servant en Colombie-Britannique voulait déménager pour se rapprocher d'un parent âgé qui vivait à l'autre bout du pays. Il a demandé l'aide du Bureau pour accélérer son affectation.

L'enquêteur s'est renseigné pour le compte du militaire et il a facilité la signature des documents signalant son intention de demander une libération. Le bureau du directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration), a approuvé la demande et la famille est maintenant réinstallée. Le militaire est satisfait de l'aide reçue et songe à retirer le grief qu'il a déposé quand on avait refusé sa demande d'affectation.

### *Un peu de compassion*

L'épouse d'un membre des Forces canadiennes a appelé à propos d'une demande d'affectation pour motifs personnels. Un des enfants de la famille était gravement malade et devait se rendre souvent à l'hôpital. Le membre attendait une réponse depuis plus de cinq semaines. L'enquêteur a pris les dispositions nécessaires pour transmettre immédiatement la demande à l'étude du QGDN. Le message d'affectation a été émis une semaine plus tard.

Dans un autre cas du même genre, un caporal avait demandé une affectation pour se rapprocher de sa mère gravement malade, qui vivait dans une autre province. De plus, il avait un enfant d'un premier mariage dans cette même province. En août, sa demande a été refusée. Un mois plus tard, le caporal a demandé à la chaîne de commandement de revoir sa décision. En novembre, il n'avait toujours pas reçu de réponse. Il a alors communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman. En raison des circonstances, l'enquêteur est intervenu dès que le caporal lui eut communiqué les pièces justificatives du dossier. Après une réunion avec le personnel responsable des carrières, la décision a été annulée et le caporal a obtenu une affectation pour motifs personnels dans la province demandée.

### *Tenir ses promesses*

On avait fait savoir à une militaire de rang qu'elle allait être affectée ailleurs et promue à un grade supérieur. Celle-ci s'est donc déplacée pour se trouver un logement et a reçu son ordre d'affectation. Elle a acheté une nouvelle maison, pris toutes les dispositions financières nécessaires et son époux a quitté son emploi afin de l'accompagner.

Il a fallu près de deux mois pour que le message de promotion parvienne à son unité. Entretemps, la militaire a fait l'objet d'un examen administratif. Des problèmes ont été mis au jour pendant l'examen et le commandant a décidé de s'abstenir d'approuver la promotion et de laisser la décision finale au nouveau commandant. Si le message ne s'était pas égaré, la militaire aurait obtenu sa promotion avant l'incident qui a donné lieu à l'examen administratif.

Après avoir étudié la situation financière de la plaignante, l'Ombudsman a déterminé que compte tenu des circonstances, il lui fallait intervenir. Avec l'aide du gestionnaire de carrières de la plaignante, le Bureau a contacté le nouveau commandant et l'a informé de la situation. La militaire a obtenu sa promotion le jour où elle s'est présentée à son nouveau poste.

## *Préavis de six jours à peine*

Un militaire de rang a communiqué avec le Bureau après avoir reçu un message de libération et des instructions de son commandant lui indiquant qu'il serait libéré des Forces canadiennes dans un délai de six jours.

Le plaignant n'a pas contesté la libération en soi, mais il avait besoin de plus de temps pour trouver un logement pour lui et sa famille. Il est père de trois enfants, dont un ayant des besoins spéciaux.

Le plaignant n'était pas non plus d'accord avec le motif de libération et il estimait qu'un nouvel examen de sa situation pourrait lui valoir un motif de libération plus favorable. Le court préavis ne lui donnait pas assez de temps pour s'attarder à ces problèmes.

En raison des circonstances, le dossier a été confié à l'enquêteur la veille de la date de libération prévue et ce dernier a réussi à obtenir un délai de deux semaines pour permettre un examen plus approfondi du dossier, y compris le motif de libération. L'intervention a été possible grâce à la collaboration du Bureau de l'Ombudsman, du Centre MDN-Anciens combattants du Canada pour le soutien des militaires blessés ou retraités et de leurs familles et le bureau du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires).

Une fois libéré, le plaignant a communiqué de nouveau avec le Bureau pour voir où en était son grief et l'examen de son motif de libération. Il s'est également plaint d'avoir reçu une allocation insuffisante pour vivre en attendant le traitement de son indemnité de départ et le remboursement de ses cotisations au régime de pension.

Le Bureau est intervenu à nouveau et très rapidement, avec la collaboration du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires) et du directeur, Traitement des comptes, solde et pensions, il a obtenu copie de l'arbitrage du grief, une décision concernant le motif de libération et une avance de fonds.

## *Recevoir sa part du gâteau*

Un ancien militaire avait servi dans la Première réserve pendant plus de 20 ans. En juillet 1996, son unité a été démantelée et il ne pouvait être muté dans une autre ville car il ne pouvait pas abandonner son emploi régulier. À cause de plusieurs divergences d'opinion au sujet du motif de sa libération, il n'a pas été libéré avant janvier 1998. Cependant, les documents de libération ont été datés rétroactivement au mois de juillet 1996.

Entrée en vigueur en avril 1997, l'allocation de retraite – Force de réserve est une prestation visant à souligner le service de longue durée au sein de la Première réserve. On a refusé au membre cette allocation car sa libération était datée de juillet 1996. Or, le Juge-avocat général adjoint a déclaré ultérieurement que, légalement, la date de libération dont il faut tenir compte pour déterminer l'admissibilité est la date à laquelle les autorités de libération établissent les documents. Malgré cela, on a dit à l'ancien membre des Forces canadiennes que sa demande avait été traitée adéquatement et qu'il n'avait pas droit à l'allocation.

L'ancien militaire a demandé l'aide du Bureau. Grâce à l'excellente collaboration des employés du bureau du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires) et du directeur des Pensions et programmes sociaux, l'enquêteur a pu faciliter le versement d'une allocation de retraite de plus de 20 000 \$ au plaignant. Par ailleurs, les Forces canadiennes se sont engagées à examiner les dossiers du personnel de tous les anciens membres de l'unité démantelée afin que l'allocation soit versée à tous ayants droit.

## *Aider les familles*

Après que sa fille eut été victime d'une infraction criminelle, un militaire de rang a demandé une affectation pour motifs personnels à l'extérieur de la région, car l'agresseur vivait à proximité de la famille. Malheureusement, aucune affectation n'était possible dans son groupe professionnel militaire. L'enquêteur a cependant pu aiguiller le plaignant vers le service compétent pour déterminer si la famille était admissible à une aide financière.

Quelques semaines plus tard, le militaire a téléphoné à l'enquêteur pour l'informer que les Forces canadiennes avaient accepté de payer son déménagement dans un logement familial et d'assumer les coûts juridiques et les honoraires immobiliers associés à la vente de sa maison.

La collaboration entre le Bureau de l'Ombudsman et le directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration) a donné lieu à une issue satisfaisante.

La femme d'un militaire souffrait d'une grave maladie neuromusculaire. Le militaire, qui servait dans l'Est canadien, essayait en vain depuis un certain temps d'être muté dans une autre province où sa femme pourrait bénéficier du traitement le plus avancé qui soit. Il a communiqué avec le Bureau lorsqu'il a appris que sa dernière demande s'était enlisée à la base militaire. Le Bureau est intervenu et, grâce à la collaboration du gestionnaire de carrières, le militaire a été muté dans une région où sa femme pouvait recevoir le meilleur traitement et un soutien familial.

Un membre autochtone rencontrait des problèmes dans son groupe professionnel militaire. Pour lui venir en aide, son supérieur a organisé une entrevue avec un sage. Le membre a manqué le premier rendez-vous car il était hospitalisé. Un deuxième rendez-vous a été fixé. Entretemps, la famille du membre a connu de graves problèmes et ce dernier a bénéficié d'un congé de 14 jours pour raisons familiales afin de rentrer chez lui et de régler les problèmes. Cependant, son supérieur voulait qu'il rencontre le sage avant son départ.

Le membre a communiqué avec le Bureau car il trouvait cela injuste. L'entrevue avec le sage risquait d'influer sur sa carrière et il n'arrivait tout simplement pas à se concentrer sur son travail. Il était plutôt préoccupé par la situation difficile dans laquelle se trouvait sa famille. Il a demandé l'aide du Bureau pour faire reporter l'entrevue afin de pouvoir rentrer chez lui.

Le Bureau a communiqué avec le commandant du membre qui, après avoir consulté certains hauts responsables au QGDN, a accepté que l'entrevue soit reportée et que le membre des Forces canadiennes obtienne un congé pour raisons familiales.

### *Un filet de sécurité*

Une membre des Forces canadiennes qui avait été victime d'une infraction criminelle a communiqué avec le Bureau car l'auteur de l'infraction, également membre des Forces canadiennes, continuait de la harceler. La militaire de rang savait que l'agresseur allait être muté ailleurs et voulait que le Bureau accélère sa mutation.

L'enquêteur a obtenu une excellente collaboration du commandant de la base, qui a reconnu les risques de problèmes. On a interdit à l'agresseur de s'approcher de la victime et la date de l'affectation a été avancée. Le Bureau a assuré un suivi afin d'obtenir confirmation que l'affectation avait bien eu lieu.

La plaignante, qui a le grade de caporal, avait été retirée du milieu de travail « fort malsain » après avoir déposé une plainte de harcèlement. Cependant, comme elle a entendu dire qu'on envisageait de la renvoyer à son ancien lieu de travail, elle a appelé le Bureau pour obtenir de l'aide. Grâce à l'intervention du Bureau, elle a obtenu l'assurance du commandant qu'elle ne serait pas réaffectée à son ancien lieu de travail.

Un peu plus tard, le Bureau a reçu un autre appel de la plaignante. Elle était très inquiète car elle venait juste d'apprendre que les formulaires d'évaluation du personnel allaient être remplis par les membres de son ancienne unité, dont les deux personnes dont elle s'était plainte.

Le même commandant a pris en charge le dossier. On a assuré à la plaignante que ses anciens supérieurs ne rendraient compte que de leur courte période de supervision et que l'adjudant de sa nouvelle unité compléterait le reste de l'évaluation. Le commandant ferait ensuite office d'autorité finale de contrôle. Son contrat a également été prolongé afin que son rendement soit évalué adéquatement à son nouveau poste.

La femme d'un membre des Forces canadiennes avait été victime de violence conjugale, ce qui avait entraîné des accusations au criminel contre son conjoint et le départ de celui-ci du domicile familial. Alors qu'elle obtenait l'aide d'organismes locaux de services sociaux, elle a été prévenue qu'il fallait qu'elle quitte le logement familial dans un délai de 30 jours, ce qui signifiait que ses enfants devraient changer d'école avant la fin de l'année scolaire.

Le Bureau est intervenu et, avec l'aide du commandant de la base, il a pu obtenir l'assurance que la famille pourrait rester dans le logement au moins jusqu'à la fin de l'année scolaire. Le commandant de la base a été jusqu'à offrir de payer le loyer de la famille, si nécessaire, jusqu'à ce que soit réglée la question de la pension alimentaire que l'époux doit verser.

### *Une épaule sur laquelle s'appuyer*

Une militaire de la réserve a déposé un grief en mai 1999 après avoir été harcelée par son supérieur immédiat. Un an plus tard, comme l'affaire n'avait toujours pas été réglée, elle a communiqué avec le Bureau.

Tout à fait par hasard, le jour après notre premier contact avec la plaignante, le commandant a communiqué avec nous. Il s'était entretenu avec la plaignante pendant près d'une heure et soutenait son grief. Il a ensuite ordonné à un colonel de s'occuper du problème et de prendre les mesures nécessaires pour le régler.

Cependant, après avoir rencontré le colonel, la plaignante n'était pas satisfaite. Elle a de nouveau communiqué avec le commandant, qui est intervenu pour prendre en charge le dossier et l'a transférée ailleurs, conformément à sa demande. La plaignante a demandé la fermeture de son dossier et a remercié le Bureau pour sa compréhension tout au long du processus.



## *Pas assez de liquidités*

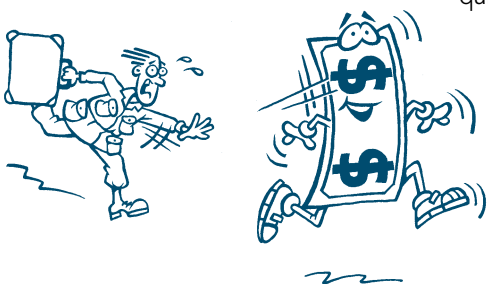
Après environ sept ans de service, un membre blessé des Forces canadiennes allait être libéré. Il avait droit à la prise en charge de ses frais de déménagement et on lui a dit qu'il recevrait une allocation d'hébergement de 85 \$ par jour et une allocation alimentaire de 119 \$ par jour pour sa jeune famille et lui pendant une période de transition d'environ 21 jours.

Il a reçu une avance de seulement 650 \$ de la compagnie qui administre le projet pilote de relocalisation

intégrée. Il a communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman après qu'on lui eut refusé une avance d'un montant plus élevé.

Quand l'enquêteur a appelé le bureau de relocalisation, il est devenu apparent qu'une erreur s'était glissée dans le dossier et ce dernier a accepté de verser au membre une avance jusqu'à

concurrence de 80 p. 100 de l'allocation totale.



## *Certains motifs sont importants*

Un membre des Forces canadiennes avait demandé une affectation pour motifs personnels afin de se rapprocher de sa femme dont la santé se détériorait. En raison de leurs emplois, ils vivaient dans des provinces différentes. On a déterminé qu'il ne satisfaisait pas aux exigences prévues pour l'affectation pour motifs personnels et sa demande a été refusée. Comme cette séparation forcée aggravait l'état de santé de son épouse, le militaire s'est adressé au Bureau pour obtenir sa libération des Forces canadiennes.

Ses supérieurs et le travailleur social en charge de son cas appuyaient sa demande de libération. La libération a finalement été approuvée, mais le membre a été libéré sous un motif autre que celui qu'il avait demandé.

De l'avis de l'enquêteur, la libération pour le motif recommandé aurait causé au membre et à sa famille d'autres difficultés excessives. Une réunion a été organisée afin de discuter du cas avec l'agent responsable.

Au terme d'une longue réunion avec les enquêteurs de l'Ombudsman, l'agent responsable a accepté de réexaminer le dossier. Grâce à la collaboration du Bureau et des gestionnaires de carrières, l'issue a été favorable. Le motif de libération du militaire a été modifié à son avantage afin de mieux refléter le caractère exceptionnel de sa situation.

## Plus de toit

Un officier en service aux États-Unis a été réaffecté au Canada, où il s'est inscrit en vue d'obtenir un logement familial. À la même époque, il a acheté un terrain dans le but d'y construire un jour une maison. Quand il a mentionné à l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) qu'il envisageait de construire une maison, celle-ci a déterminé qu'il n'était plus admissible à un logement familial et a retiré son nom de la liste d'attente.

Ne voyant d'autre solution, l'officier a immédiatement retenu les services d'un entrepreneur pour construire la maison, mais les travaux n'ont pu être achevés avant son affectation. L'officier n'a pas réussi à faire reporter la date de son affectation et en raison d'exigences opérationnelles, il lui a été impossible de prendre congé pour trouver un logement provisoire. Il a envisagé de laisser sa famille aux États-Unis jusqu'à l'achèvement des travaux, mais les autorités de l'immigration des États-Unis ont refusé qu'elle reste au pays sans lui.

L'officier et sa famille ont donc déménagé au lieu de la nouvelle affectation, mais ils n'ont trouvé aucun logement provisoire en raison de la rareté des logements à louer dans cette région. L'officier avait quatre enfants : un adolescent et trois enfants de moins de trois ans. Finalement, la famille s'est retrouvée dans un motel de type bon marché, cuisinant sur un réchaud pendant près de deux mois.

Quand la construction de la nouvelle maison a enfin été terminée, le membre a demandé qu'on lui rembourse les frais de logement provisoire pour 18 jours de plus que ce qui est normalement autorisé. On a refusé sa demande en faisant valoir que c'était lui qui avait décidé de construire sa propre maison. L'officier a alors expliqué les raisons qui l'avaient obligé à s'installer dans un logement provisoire, y compris le fait qu'on lui avait refusé un logement familial. Quand il a pris connaissance du refus de sa demande de remboursement, il avait déjà quitté les Forces et n'avait plus le droit de formuler un grief. Il a alors communiqué avec le Bureau de l'Ombudsman.

L'enquêteur a déterminé que l'ALFC s'appuyait sur un règlement local tacite visant à empêcher les membres des Forces canadiennes qui étaient propriétaires d'une maison dans la région de profiter d'un marché locatif onéreux en emménageant dans un logement familial afin de louer leur habitation. L'intention de la politique était raisonnable, mais ne s'appliquait pas à la situation particulière du plaignant. Le Bureau a réussi à négocier avec le bureau du directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration) le remboursement des frais pour les jours supplémentaires de logement provisoire, moins une déduction tenant compte du loyer qu'aurait dû payer la famille pour se loger.

Le fait que l'officier avait emmené ses jeunes enfants avec lui pour trouver une maison afin de ne pas les laisser aux États-Unis sans un parent et demandait le remboursement de leurs dépenses posait un autre problème. La politique concernant les voyages à la recherche d'un logement ne prévoyait en effet que le remboursement des frais de garde et non celui des dépenses engagées pour emmener les enfants avec soi.

L'enquêteur a négocié avec le directeur, Rémunération et avantages sociaux (Administration), et l'ancien membre a reçu un remboursement de 280 \$, le maximum qu'il aurait reçu pour les frais de garde. En vertu de modifications récentes apportées aux règlements, les militaires qui font un voyage à la recherche d'un logement peuvent emmener leurs enfants avec eux en autant qu'ils obtiennent une approbation préalable.

### *Montre-moi l'argent*

**D**epuis avril 1999, l'interruption autorisée du service admissible a augmenté de trois à cinq ans. Un soldat qui s'était enrôlé de nouveau en 1997 pensait qu'il avait droit à une rémunération au rendement, du fait qu'il avait interrompu son service pendant moins de cinq ans. La salle des rapports de la base n'était pas d'accord. Le soldat a essayé en vain à deux reprises d'obtenir gain de cause avant de décider finalement de faire appel au Bureau.

L'enquêteur a apporté son aide, en mettant la salle des rapports de la base en contact direct avec le bureau du directeur, Politique et développement (Solde), lequel a donné des précisions sur la politique. Par conséquent, on a convenu que le militaire obtiendrait sa rémunération au rendement. Le Bureau a donc fermé le dossier en juin 2000.

En décembre 2000, le Bureau a dû rouvrir le dossier car le membre n'avait pas reçu son argent. Ce dernier vient de recevoir un chèque pour sa rémunération au rendement, mais il attend maintenant des explications concernant la formule employée pour en calculer le montant.

**U**n ancien soldat a eu besoin de notre aide pour obtenir ses allocations du directeur, Traitement des comptes, solde et pensions (DTCSP). Lorsque le Bureau a communiqué avec ce service, l'agent de révision a fait état de retard dans le traitement des dossiers. Le Bureau a cependant réussi à le persuader de jeter un œil au dossier. L'agent a déterminé qu'on devait en fait de l'argent à cet ancien soldat. Il a convenu de fournir au Bureau la preuve du paiement et une copie des documents pertinents prouvant que le soldat avait bien reçu les allocations auxquelles il avait droit.

### *Il a fallu plus d'un an!*

**S**ur les conseils de son député, un ancien employé civil a communiqué avec notre Bureau. Il avait démissionné du MDN en janvier 1999 et avait essayé pendant plus d'un an de récupérer ses cotisations au régime de pension de la base pour laquelle il travaillait.



L'enquêteur est intervenu et a communiqué par téléphone à plusieurs reprises avec le bureau de paie, le bureau des pensions et l'ancienne base. Chacun blâmait l'autre pour la faute. En fin de compte, les cotisations ont été remboursées à l'ancien employé en juin 2000. Cependant, le montant avait été mal calculé et l'employé a dû rembourser le trop-payé.

### *Pour le bien des enfants*

Une femme d'un militaire a communiqué avec le Bureau. Séparée de son mari, elle n'avait pas reçu de pension alimentaire pour leurs enfants. Elle avait tenté en vain de régler le problème.

L'enquêteur a communiqué avec le travailleur social de la base, qui a rapidement rempli les papiers nécessaires au nom de l'épouse. Les paiements devaient commencer à lui être versés dans les 30 jours suivants.



### *Il a presque raté le bateau*

Un jeune homme avait fait une demande d'enrôlement dans la Réserve navale et s'attendait à commencer son entraînement de base au cours de l'été. Il avait franchi toutes les étapes lorsqu'on lui a soudainement annoncé que sa demande avait été présentée trop tard. Son père a communiqué avec le Bureau car il considérait que les candidats de leur province étaient victimes de discrimination.

L'enquêteur a communiqué avec les responsables du recrutement. Le problème était causé par un ensemble de facteurs, dont une mauvaise communication entre les responsables du recrutement, la présentation tardive de la candidature et une pénurie imprévue de places au sein de l'unité.

Grâce à l'intervention de l'enquêteur, on a trouvé une place dans une autre unité. Trois jours plus tard, le jeune homme avait fait ses bagages et était prêt à partir.

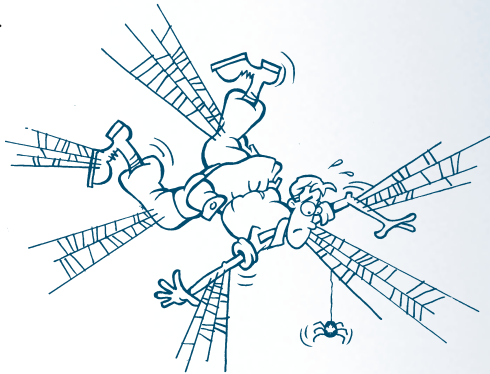
### *Ne touchez pas à ma paie*

Un militaire de rang a communiqué avec le Bureau car les Forces canadiennes essayaient de lui faire rembourser une somme d'argent alors qu'en vertu d'une ordonnance du tribunal, quelqu'un d'autre était tenu de rembourser la somme due. Cette personne avait obtenu un délai de deux ans pour effectuer le remboursement et ce délai était encore loin d'être écoulé.

Le militaire a présenté une demande de redressement, qui a été refusée par son commandant. Ce dernier a ordonné au membre de respecter certains délais, sans quoi sa paie ferait l'objet d'une saisie-arrêt en vue du remboursement des fonds. Compte tenu des graves répercussions financières pour le plaignant, le Bureau a décidé d'intervenir.

L'enquêteur a obtenu l'assurance qu'on ne toucherait pas à la paie du membre, au moins jusqu'à l'expiration du délai de remboursement accordée à la personne visée par l'ordonnance.

L'enquêteur a également obtenu l'assurance que si le militaire fournissait la preuve qu'il n'était pas au courant des circonstances entourant la perte de fonds par les Forces canadiennes, sa paie ne serait pas menacée ultérieurement.



### *Problèmes de bureaucratie*

Un militaire de rang voulait changer de groupe professionnel militaire. On l'a envoyé à un cours, qu'il n'a pu suivre jusqu'au bout. Par conséquent, il est revenu à son ancienne unité. Pendant sa mutation, son dossier est resté bloqué entre les gestionnaires de carrières et a abouti sur le bureau de quelqu'un qui était en congé de maladie de longue durée.

Le commandant du membre a demandé en vain des renseignements en son nom. Entretemps, le militaire se voyait confier des tâches inférieures à la base et ne travaillait pas dans son métier.

L'enquêteur a communiqué avec le bureau du directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires), et avec sa collaboration, il a réussi à trouver le gestionnaire de carrières du membre. Ce dernier a appelé la base en cause et le membre des Forces canadiennes a su réintégrer son groupe professionnel militaire.

### *Flanqué à la porte*

Un ancien caporal-chef a écrit au Bureau après avoir reçu copie de son dossier personnel. Un document inclut dans le dossier indiquait qu'on aurait dû lui offrir un engagement d'une durée indéterminée, ce qui lui aurait permis de servir jusqu'à son 55e anniversaire.

L'ancien membre des Forces canadiennes avait demandé une prolongation avant sa libération, mais n'avait jamais obtenu de réponse.

Le Bureau a communiqué avec le directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires), et transmis copie de la lettre de l'ancien membre demandant un examen. Le problème a été réglé à l'amiable et une offre d'engagement de durée indéterminée a été transmise à l'ancien membre par le Bureau. Le plaignant était satisfait de l'aide du Bureau et a accepté l'offre.

**A** lors qu'il était en manœuvres, un militaire de rang a fait l'objet de deux plaintes de harcèlement. En raison de ces accusations, il a été libéré en 1998.

Il a déposé un grief affirmant que les plaintes de harcèlement n'étaient pas fondées et n'avaient pas fait l'objet d'une enquête adéquate.

Après plusieurs demandes de renseignements, on lui a enfin dit que l'étude de son dossier serait terminée au printemps 1999. Au milieu de l'été, il n'avait toujours pas reçu de réponse et était préoccupé par le retard.

L'enquêteur a appelé à plusieurs reprises les bureaux concernés du Ministère afin de localiser le dossier. Une fois le dossier arrivé à Ottawa, il a été déterminé que le militaire avait été licencié à tort et on a recommandé sa réintégration. Satisfait, le membre pense que le Bureau a permis d'accélérer la procédure.



## Prévoir

**U**n ancien officier a communiqué avec le Bureau après qu'on lui eut dit qu'il n'avait pas le droit de cotiser à un régime de prestations de survivant en vertu de la *Loi sur la pension de retraite des Forces canadiennes*. Depuis 1994, la Loi prévoit qu'un retraité qui se marie à 60 ans ou plus peut cotiser à un régime de prestations de survivant dans l'année qui suit son mariage.

Dès qu'il avait reçu cet avis en 2000, il avait présenté une demande, qui n'avait pas été agréée car le délai d'un an était expiré.

L'enquêteur a communiqué avec le bureau du directeur, Traitement des comptes, solde et pensions (DTCSP), qui a accepté de fournir une estimation pour la couverture du membre. Cependant, une fois que le membre des Forces canadiennes a été au courant de ce qu'il lui en coûterait, il a décidé d'interrompre les démarches.

Néanmoins, ce cas et d'autres demandes de renseignements de retraités ont donné lieu à un changement dans les procédures. À compter de cette année, le DTCSP inclura l'information sur la cotisation au régime de prestations de survivant dans les enveloppes de pension une fois par an.

## *Compromis*

Les Forces canadiennes ont refusé de libérer un caporal du fait qu'il possédait une compétence très en demande. Ce dernier voulait être libéré à une certaine date afin de pouvoir entrer en fonction dans le secteur privé. Cependant, ses supérieurs lui ont fait savoir qu'ils refusaient de le libérer avant que son remplaçant ait été formé.

Après l'intervention de l'enquêteur, on lui a proposé un compromis. On a offert au militaire des demi-journées de congé jusqu'à sa date de libération, de sorte qu'il puisse occuper son nouveau poste. Sa nouvelle entreprise a accepté la proposition.

## *Le chèque a été posté!*

Alors qu'il avait le grade de caporal, un membre de la Réserve avait été payé comme simple soldat pendant un an environ en 1995.

En décembre 1999, il avait enfin été prévenu qu'il recevrait un salaire rétroactif. Cependant, en juin 2000, il n'avait pas encore été payé. On lui disait toujours que le chèque avait été posté. En juillet 2000, à bout de patience, il a communiqué avec le Bureau. Dès que l'enquêteur est intervenu, le salaire rétroactif a été calculé et un chèque a été émis. Finalement, le membre a reçu son chèque d'un montant d'environ 4 400 \$ en août 2000.

## *Dispute entre voisins*

Le membre d'une famille a appelé le Bureau en raison d'une dispute avec un voisin dans un logement familial. La base et l'Agence de logement des Forces canadiennes (ALFC) avaient tenté de régler la situation par médiation, sans succès. La situation était devenue intolérable.

L'enquêteur a travaillé avec l'ALFC et la base afin de trouver un compromis. Après consultation avec la base, l'ALFC a attribué au membre l'autre logement qu'il avait demandé, lequel était plus grand que celui auquel il avait droit. En échange, il devait prendre en charge tous les frais de déménagement et accepter que le loyer soit éventuellement augmenté.



## *Quand on ne sait plus à quel saint se vouer*

Ces dernières années, certains services des Forces aériennes ont fait l'objet d'une importante restructuration et certains groupes professionnels militaires ont été fusionnés ou ont cessé d'exister. Les membres avaient reçu plusieurs messages et participé à plusieurs séances d'information, où on les encourageait à envisager d'autres possibilités d'emploi, au sein des Forces canadiennes ou à l'extérieur. Un membre subalterne servant dans le cadre d'un engagement initial de trois ans a décidé de déménager avec sa femme dans un centre urbain plus grand afin d'y trouver un emploi civil.

En septembre, sa femme a accepté une offre d'emploi et devait entrer en fonction en novembre. En novembre, ils ont loué un appartement et déménagé leur mobilier à leurs propres frais dans leur nouveau logement. Le membre a ensuite pris un logement pour célibataire.

En octobre 2000, le commandant de la base a distribué à grande échelle une note de service indiquant qu'à partir du 1er novembre 2000, il n'approuverait plus les demandes de libération anticipée des membres car les métiers s'étaient stabilisés.

En conséquence, le 30 octobre 2000, le militaire a présenté sa demande de libération et une note de service. Il a supposé qu'un préavis de 30 jours suffirait. Sa chaîne de commandement, y compris son commandant et le commandant de la base, approuvaient sa libération. Il pensait donc que le message officiel d'Ottawa n'était qu'une simple formalité.

Au début de novembre 2000, le militaire a reçu une offre d'emploi et a été invité à entrer en fonction le 4 décembre 2000. Il a accepté l'offre, supposant qu'il n'y aurait pas de problème puisque la date de début était postérieure à la période de préavis de 30 jours. Cependant, le 29 novembre 2000, il a reçu un message d'Ottawa qui refusait sa libération. Le message précisait que le membre devait terminer son engagement de trois ans.

Quel casse-tête! Il devait occuper son nouvel emploi le lundi 4 décembre 2000 et il ne voulait pas le perdre. Sa femme qui était enceinte avait déjà déménagé et travaillait dans une autre région de la province. Il a communiqué avec le Bureau le vendredi avant de se présenter à son nouvel emploi tout simplement car il ne savait plus vers qui se tourner.

Il a fourni copie de sa demande de libération et des documents justificatifs. L'enquêtrice a examiné les documents et constaté que sa libération avait été recommandée par sa chaîne de commandement immédiate ainsi que par le commandant de la base. Rien n'indiquait que le militaire avait été informé que les demandes de libération volontaire de membres engagés pour trois ans devaient être approuvées par Ottawa et non par le commandant de la base. Rien n'indiquait non plus que le membre avait été informé de ne pas engager de dépenses ou signer de contrat avant de recevoir l'avis officiel.



Les conversations téléphoniques avec le militaire et son commandant ont confirmé qu'il n'avait pas été conseillé. Le commandant ne semblait pas savoir que le commandant de la base ne détenait pas le pouvoir de libération.

Comme on était déjà vendredi en fin d'après-midi, l'enquêtrice a déterminé que le problème ne pourrait être réglé avant le lundi. Elle a conseillé au militaire de communiquer avec ses nouveaux employeurs, de les informer de la situation et de demander un délai de quelques jours pour son entrée en fonction.

Ne pouvant contacter le gestionnaire de carrières du membre ce jour-là, l'enquêtrice a alors communiqué avec un haut responsable du directeur général, Carrières militaires (DGCM). Elle lui a expliqué la situation et lu un message général des Forces canadiennes. Le message avait trait à la politique de libération et expliquait que les membres des Forces canadiennes ne feraient pas les frais de la mauvaise administration ou de mauvais conseils de la chaîne de commandement ou du QGDN.

Les responsables du QGDN ont convenu que le message était applicable à cette situation. Cependant, ils souhaitaient parler au commandant de la base de l'intéressé avant de prendre une décision finale. Il a été convenu qu'on ne prendrait pas d'autres mesures avant le lundi matin, moment où l'on communiquerait avec le commandant de la base.

Le lundi matin, un haut responsable du DGCM a prévenu le Bureau qu'il avait approuvé la libération du militaire. Le commandant de la base était en congé ce jour-là et le dossier avait alors été examiné avec le commandant par intérim de la base. Il était d'avis que le militaire avait été mal conseillé et que le dossier n'avait pas été bien traité sur le plan administratif. L'avis de libération a été établi et émis le jour même.

Le lendemain, le militaire a communiqué avec le Bureau. Il avait reçu l'avis et terminait ses formalités de libération. Il devait retrouver les siens dans leur nouvelle demeure en fin de journée.

### *Libérez-moi s'il vous plaît!*

Un matelot de 1re classe avait obtenu une libération volontaire des Forces canadiennes à la condition qu'il rembourse le montant dû sur son service obligatoire. En conséquence, le dossier a été classé en juin 2000. Cependant, en octobre, le dossier a été rouvert car le membre attendait encore sa libération. Il craignait que le retard n'empêche sa famille de déménager. Avec la collaboration du gestionnaire de carrières, le processus de libération a été accéléré.

Dans un cas similaire, un caporal a été informé en avril 1999 qu'il serait libéré pour des raisons médicales. Près d'un an plus tard, ayant appris que les documents n'avaient pas encore été traités à la base, il a communiqué avec le Bureau.

Vers la fin mars 2000, le dossier a été localisé et transmis à des fins de traitement. Vers la mi-avril, la première étape était terminée et le dossier passait au niveau d'examen supérieur avec un millier d'autres dossiers. À la fin d'avril, le Bureau a obtenu confirmation que le dossier du caporal se trouverait dans le prochain lot transmis au conseil de révision pour décision.

À la mi-mai, le Bureau a communiqué la bonne nouvelle au militaire : une décision avait été prise et il serait libéré en janvier 2001 ou plus tôt s'il le souhaitait. Cependant, le même jour, il a reçu un courriel disant que la libération ne pourrait être traitée avant que l'incidence des nouvelles lignes directrices sur l'universalité des services eut été clarifiée.

Enfin, en juin, le directeur, Administration et gestion des ressources (Carrières militaires), a convenu que si le caporal le souhaitait, sa libération pourrait être traitée en vertu des anciennes lignes directrices qui étaient en vigueur jusqu'en avril 2000. À la mi-août, le caporal a reçu un avis autorisant sa libération pour des raisons médicales au plus tard le 8 janvier 2001.

Un soldat a demandé au Bureau de l'aider à obtenir sa libération volontaire, et ce, pour plusieurs motifs familiaux et personnels. Son père était en mauvaise santé et il voulait revenir chez lui pour en prendre soin. Il avait également décidé de suivre une formation en dehors de l'armée.

Le soldat avait présenté sa demande en septembre 2000, mais le commandant l'a informé que sa libération ne serait pas traitée avant six mois. Pour compliquer la situation, le soldat avait de la difficulté à discuter du problème avec sa chaîne de commandement car il ne parlait pas couramment l'anglais et ne pouvait obtenir de l'aide en français. Le Bureau a accepté de s'occuper du dossier et il a communiqué à plusieurs reprises par téléphone avec la base. Enfin, la base a pris des mesures et en octobre, a demandé l'autorisation d'une libération volontaire pour motifs personnels. Le directeur général, Carrières militaires, a envoyé le message de libération à la base le 17 novembre 2000 et amorcé les procédures de libération le jour même. Le 21 novembre, le soldat a quitté les Forces canadiennes, à temps pour commencer ses études et aider son père souffrant.

### *Parfois, nous ne faisons qu'écouter*

Un major retraité a appelé le Bureau car, sans avertissement, Revenu Canada avait saisi la moitié de son chèque de pension pour le paiement d'arriérés. La plaignante avait envoyé une série de chèques postdatés pour les montants qu'elle pouvait se permettre de payer mais Revenu Canada refusait d'accepter cet arrangement.

La situation lui a causé de grands problèmes financiers : elle craignait de ne pas pouvoir acquitter ses factures et son loyer. Tous ses efforts en vue de régler le problème avec Revenu Canada se sont soldés par des échecs. Elle a alors appelé le Bureau pour obtenir de l'information sur ses droits et trouver quelqu'un qui pourrait défendre ses intérêts. Elle était tout à fait découragée. Un membre du personnel lui a expliqué que Revenu Canada n'était pas du ressort du Bureau de l'Ombudsman.

Dans ce cas, les employés ne pouvaient rien faire d'autre pour l'aider que de l'écouter et donner quelques coups de téléphone pour en savoir plus sur les procédures de traitement des plaintes de Revenu Canada.

La militaire était contente de recevoir de l'information et a apprécié que quelqu'un prenne le temps de l'écouter et de lui donner des indications.

### *Messages contradictoires*

Deux caporaux de la Force régulière sont mariés et parents de quatre enfants. Alors que le père était affecté à l'étranger pour une période de trois mois, la mère a reçu une affectation en mer. Elle ne pouvait partir en affectation car son époux n'était pas encore revenu de l'étranger. Quelqu'un devait prendre soin des enfants, en particulier celui ayant des besoins spéciaux. Finalement, la militaire a pu faire retarder l'affectation, mais elle avait l'impression que son adjudant-chef n'était pas content de ce retard.

À son retour, le père a été affecté à une autre base à partir du 15 juillet 2000. La mère a demandé une affectation pour motifs personnels afin de pouvoir déménager également et de ne pas séparer la famille. Après quelques retards, on lui a dit que sa demande était acceptée. Cependant, lorsque les messages d'affectation lui sont parvenus, une seule affectation portait la mention pour motifs personnels.

Les parents étaient très inquiets. Pendant encore deux ans au moins, leur présence ou du moins celle de l'un d'entre eux était encore indispensable à leur enfant ayant des besoins spéciaux. Le couple craignait particulièrement que la mère soit affectée en mer. Leur inquiétude a été encore plus vive quand ils ont appris que la société administrant le programme de réinstallation n'avait pas reçu de fonds pour le déménagement de la mère. Son gestionnaire de carrières était absent et le couple était incapable d'obtenir une explication faisant autorité. La mère avait entendu dire que le message d'affectation avait été divisé en deux et que la deuxième partie confirmerait qu'on lui accordait une affectation pour motifs personnels. Ils se posaient des questions sur le message en deux parties et, de plus, sur l'absence de fonds pour le déménagement.

Quand l'enquêteur est intervenu, il a pu obtenir des réponses d'une autre personne au bureau de gestion des carrières. L'enquêteur a confirmé que les deux parents avaient obtenu une affectation pour motifs personnels et qu'un second message serait transmis à la mère au retour de son gestionnaire de carrières. Entretemps, ils pourraient retirer de l'argent et aller de l'avant avec le déménagement, compte tenu du message d'affectation du père.

### *Aider ceux qui viennent en aide aux autres*

Une militaire de rang avait fait une demande d'affectation en novembre 1999. En mars 2000, comme elle n'avait pas encore reçu de réponse, elle a décidé de demander l'aide du Bureau. La militaire était intervenue sur les lieux d'un événement tragique dans le cadre de ses fonctions et souffrait depuis d'une dépression et du syndrome de stress post-traumatique (SSPT). Elle suivait un traitement quand, à la suite d'une promotion, elle a reçu une affectation en juin 1999. À l'époque, elle disait qu'elle ne voulait pas déménager en raison de son traitement et de sa situation familiale, mais ses objections n'ont pas été entendues.

Depuis janvier 2000, la plaignante est en congé de maladie. Son père âgé est en phase terminale et sa mère est en très mauvaise santé. Ces problèmes, qui s'ajoutent à sa propre situation, l'ont poussée à demander une réaffectation à son ancienne base, qui se trouve plus près de ses parents et du soutien familial. Un traitement spécialisé du SSPT y est également offert.

Après avoir rencontré les gestionnaires de carrières, l'enquêteur espérait bien que la militaire serait inscrite sur la Liste des effectifs du personnel non disponibles, ce qui faciliterait l'affectation. Cependant, après deux mois, rien n'avait changé et l'enquêteur s'est adressé à une autorité supérieure. En moins de sept jours, il a pu obtenir un ordre d'affectation pour la plaignante. La résolution accélérée des difficultés est principalement attribuable à l'intervention de hauts responsables des Forces canadiennes.

La militaire a envoyé copie de son message d'affectation à l'enquêteur et joint une note disant « fais-en une photocopie et fais-la encadrer... je ne sais comment te remercier, tu es le meilleur ».

### *Présenter ses excuses*

Un membre retraité mécontent a communiqué avec le Bureau. Il avait reçu copie du dossier médical de son fils, qui était mort tout jeune alors qu'il était dans l'armée. Les notes au dossier rédigées par le médecin traitant de son fils l'ont troublé. Plus précisément, il voulait qu'on corrige ou supprime du dossier des remarques concernant lui et d'autres membres de sa famille.

Ce dossier a été traité par un préposé à l'accueil et a nécessité plusieurs appels à diverses sections des Archives nationales et du Bureau du Commissaire à la protection de la vie privée. Enfin, le préposé à l'accueil a pu déterminer la procédure à suivre. Le plaignant devait faire part de ses préoccupations par écrit à la Division de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels des Archives nationales. S'il n'était pas satisfait des résultats, il pourrait soumettre le dossier au Commissaire à la protection de la vie privée. Cette information lui a été transmise. Le préposé à l'accueil a également proposé qu'il fasse des démarches auprès du directeur général, Services de santé, afin de l'informer de ses préoccupations.

Quelques semaines plus tard, le directeur général, Services de santé, a examiné le dossier et envoyé l'explication suivante à l'ancien membre des Forces canadiennes. Les notes du médecin traitant dans les dossiers médicaux sont confidentielles au même titre que l'information fournie par le patient dans le cadre d'une relation entre le médecin et son patient. Dans ce cas, les commentaires dans les notes sont peut-être imputables à la maladie du patient et ne reposent pas nécessairement sur des faits.

Le directeur général concluait sa lettre en disant qu'il avait remarqué avec intérêt les longs états de service honorable du membre et de sa famille au sein des forces armées du pays et qu'il était conscient des sacrifices que ce service avait entraînés. Selon lui, tout manque de respect ou toute remarque qui lui avaient semblé désobligeants n'étaient certainement pas intentionnels. Il espérait que cette explication le réconforterait quelque peu, lui et sa famille.

Pendant les discussions de suivi avec le Bureau, l'ancien membre des Forces canadiennes a indiqué qu'il était satisfait de la réponse.

### *La lettre anonyme*

Un ancien officier de réserve et bénévole auprès de l'unité des cadets nous a contactés. Il avait terminé son évaluation au Centre de recrutement des Forces canadiennes et avait été jugé apte à l'enrôlement en tant qu'officier dans le Cadre des instructeurs de cadets. Toutefois, le Quartier général régional des cadets lui avait par la suite fait savoir que sa demande était refusée pour des raisons médicales non précisées.

Il était déçu de voir que sa demande avait été refusée. Selon lui, la procédure d'enrôlement était inéquitable et le traitement de sa demande avait pris beaucoup trop de temps. Quant à l'évaluation médicale, elle était injuste. Il était aussi perturbé de voir que les motifs de refus ne lui avaient pas été communiqués.

Il a signalé qu'au cours des démarches concernant sa demande, une lettre anonyme alléguant qu'il était alcoolique avait été remise au Quartier général régional des cadets. Le plaignant avait communiqué avec le personnel du Quartier général régional pour lui faire savoir que les allégations étaient mensongères et s'était renseigné pour savoir si la lettre aurait des répercussions sur ses chances d'enrôlement. On lui avait assuré que le contenu de la lettre anonyme ne compromettrait pas son enrôlement.

Les enquêteurs de l'Ombudsman ont interrogé le postulant, de même que plusieurs personnes au Quartier général régional des cadets et au Centre de recrutement des Forces canadiennes. Toutes les parties étaient au courant de l'existence et du contenu de la lettre anonyme, mais nul ne pouvait dire où elle se trouvait. Elle n'était pas annexée au dossier de demande.

Le personnel du Quartier général régional des cadets a nié que la lettre anonyme eût influencé sa décision. Toutefois, des notes découvertes sur un feuillet dans le dossier de demande indiquaient que le plaignant avait été refusé pour des raisons médicales et parce qu'on le soupçonnait d'abus d'alcool.

L'examen médical obligatoire du postulant indiquait qu'il avait obtenu le niveau minimal (G404) requis pour être admis au Cadre des instructeurs de cadets. Plusieurs autres postulants avaient été acceptés avec les mêmes résultats.

Grâce à l'intervention des enquêteurs, toutes les parties ont accepté que le postulant passe un second examen médical. Pour éviter que ce dernier ne soit contraint de s'absenter du travail, l'examen a été effectué en fin de semaine.

Au second examen médical, le postulant a obtenu la même cote (G404) que celle qu'il contestait. Un an plus tard, il a finalement été accepté au Cadre des instructeurs de cadets.

### *La peur des armes*

**A**u cours de l'entraînement de base, un jeune soldat a appris sans difficulté à tirer avec plusieurs fusils. Il avait l'impression d'avoir eu une bonne formation et a réussi avec confiance ses épreuves au champ de tir. Toutefois, au moment de tirer avec des armes de plus fort calibre au cours d'une formation de tir antichar, le jeune soldat a perdu quelque peu sa confiance en ses capacités. En fait, il s'est senti mal à l'aise, en danger et mal préparé pour le tir. Il estimait qu'il n'avait reçu qu'un cours intensif de 45 minutes pour tirer avec cette arme qui avait beaucoup de recul et il a demandé l'aide d'un spécialiste et une formation supplémentaire.

Comme on ne lui a pas procuré l'aide supplémentaire voulue, il a jugé qu'il n'avait d'autre choix que d'étayer ses préoccupations dans une longue note de service et il a demandé sa libération volontaire des Forces canadiennes. Sa demande a été rapidement agréée. Ayant passé les mois qui ont suivi à parfaire son éducation, il a décidé de refaire une demande d'enrôlement. À ses yeux, « l'armée était la plus belle réalisation de [sa] vie ».

Entretemps, on lui avait fait savoir officiellement que le motif de sa libération avait été modifié et qu'il était passé de la catégorie « volontaire » à la catégorie « raisons médicales ». Sur l'évaluation, il y avait une restriction, puisqu'on y indiquait qu'il « ne devrait pas être employé lorsqu'il faut manipuler des armes et des explosifs ».

Les raisons médicales et l'évaluation eurent une incidence sur sa nouvelle demande d'enrôlement dans les Forces canadiennes, puisque le médecin militaire recruteur refusa sa demande.

C'est alors que le jeune homme décida de contacter le Bureau. Après avoir discuté de la question avec le médecin militaire recruteur, l'enquêteur a compris que les autorités chargées du recrutement et de l'enrôlement n'avaient pas toute l'information et que les renseignements manquants auraient pu les aider dans leur analyse et les amener à prendre une décision différente. Par exemple, elles ignoraient que le thérapeute et le médecin de famille du soldat depuis plus de 20 ans avaient collaboré à une lettre adressée par le thérapeute au personnel de recrutement, et indiquant que le soldat n'avait pas la phobie des armes. En fait, à leur avis, il s'agissait plutôt « d'un jeune homme aspirant à l'excellence, qui voulait bénéficier d'une formation adéquate pour être en mesure de s'acquitter de ses fonctions au mieux de ses capacités ».

Le médecin militaire recruteur a accepté de réévaluer le dossier, pourvu que le soldat satisfasse à trois conditions : d'abord, il fallait qu'il s'exerce au tir et fournisse des preuves de son amélioration; deuxièmement, il devait écrire une lettre expliquant pourquoi il était maintenant convaincu qu'il pouvait manœuvrer des armes antichar; et enfin, il devait consulter le thérapeute pour une évaluation de suivi.

Après quelques mois et des frais considérables, le jeune homme a rempli toutes les exigences. Il était prêt pour sa nouvelle évaluation. Récemment, une lettre l'a prévenu que les restrictions avaient été levées et qu'il satisfait à la norme de l'enrôlement. Il s'est rendu le jour même au Centre de recrutement.

Il a confié plus tard à l'enquêteur qu'il était réjoui. « L'Ombudsman, ça marche vraiment. Sans l'Ombudsman et [l'adjutant du Centre de recrutement des Forces canadiennes et le thérapeute], je n'y serais pas arrivé. Je tiens à vous remercier d'avoir remis ma vie sur les rails. Mes parents sont si fiers. Je suis fou de joie. Merci, du fond du cœur ».

## C'est un plaisir d'avoir de vos nouvelles : La rétroaction

*Nous donnons suite aux plaintes, mais nous aimons également les compliments. Voici un échantillon des commentaires que nous avons reçus cette année.*

« Le Bureau de l'Ombudsman mérite qu'on lui rende hommage pour tout ce qu'il fait pour améliorer le bien-être du personnel militaire et civil. Je suis également enchanté des résultats satisfaisants de votre enquêteur dans le dossier relatif à l'affectation d'un membre de l'armée, comme l'explique la lettre d'appréciation que vous trouverez ci-jointe. Ce dossier témoigne de l'importance d'une collaboration avec la chaîne de commandement et des avantages qui découlent de ce type de coopération. »

*Ministre de la Défense nationale*

« Je ne peux pas croire que vous avez parcouru tout ce chemin pour me parler... C'est bien de savoir qu'il y a quelqu'un qui se préoccupe vraiment de nous. »

*Femme d'un membre des Forces canadiennes*

« J'ai entendu parler de l'Ombudsman en lisant le journal et j'ai téléphoné pour déposer ma plainte. Je suis étonnée que vous soyez réellement chez moi en train d'étudier cette question. »

*Mère d'un cadet*

« Les médailles de mon frère signifient beaucoup pour moi. Et le fait que vous preniez le temps de venir me voir pour me dire ce qu'il en est est fort apprécié. »

*Ancien combattant*

« Votre visite à [l'est du Manitoba] et votre intérêt pour notre dossier nous font chaud au cœur et nous indiquent qu'il y a quelqu'un qui finira par nous écouter. »

*Au nom d'un groupe de réservistes*

« Et bien maintenant, vous pouvez dire que vous en avez fini avec mon dossier... il y a deux semaines, j'ai reçu un chèque des Forces canadiennes pour cette indemnisation. Les choses ont abouti. C'est maintenant de l'histoire ancienne... j'aimerais vous remercier pour m'avoir écouté... si [ma demande] avait été rejetée, j'aurais pu avoir besoin de vous. Maintenant, ce n'est plus le cas. Merci! »

*Membre de la Force de réserve*



« C'est tout simplement une honte que tout au long de cette procédure irritante, personne n'ait jamais mentionné votre organisme. C'est par pure chance que je suis tombé sur vous, en expliquant ce qui se passait à un de mes amis. À partir de là, les choses sont allées mieux. Rien que de savoir que quelque part quelqu'un en qui je pouvais avoir confiance travaillait avec moi dans tout ce processus a été vraiment utile... c'est pourquoi vous êtes si important – parce que les gens ont besoin que vous leur montriez qu'ils ne sont pas seuls et qu'ils peuvent compter sur quelqu'un pour les épauler. »

*Matelot de 1<sup>re</sup> classe*

« Excellent site Web! Je trouve que la section Dossier de votre site Web est fantastique. Ces dossiers devraient être inclus dans des sites comme celui de la *Feuille d'érable* de façon à ce que les membres des Forces canadiennes aient la possibilité de voir le genre de démarches qu'ils peuvent faire. Je pense qu'il est impératif que le Bureau de l'Ombudsman soit mieux connu et ce serait à coup sûr un bon moyen pour les soldats de voir que ça bouge. Ce n'est pas tout le monde qui a accès au RID au cours de la journée pour lire ces articles. »

*Adjudant*

« C'est bon de savoir que nous disposons d'un organe pour formuler nos préoccupations. »

*Soldat de réserve*

« Au risque de me répéter, je ne saurais dire tout le bien que je pense de la conduite et du professionnalisme de [votre enquêteur]. Il a fait plus que son travail en me donnant le sentiment que quelqu'un se souciait véritablement de mon bien-être et de mon gagne-pain. »

*Soldat*

« Il me fait plaisir de vous remercier des renseignements que vous m'avez fait parvenir. C'est très agréable de voir l'efficacité avec laquelle nos fonctionnaires travaillent. »

*Ancien sergent*

« J'ai bien l'intention de poursuivre les excellentes relations qui ont été établies entre nos bureaux. »

*Lieutenant-général*

« Je tiens à vous faire savoir que ma plainte a été réglée à ma satisfaction par le système de recours officiel; je demande donc que mon dossier soit officiellement fermé. Veuillez communiquer mes sincères remerciements à votre personnel pour le temps et les efforts qu'il m'ont consacré. Je suis convaincu que mon dossier a été traité comme il se doit grâce à la procédure d'appel externe du Bureau de l'Ombudsman. Le fait de devoir rendre des comptes à une procédure d'examen externe ne peut que favoriser un traitement juste et équitable. »

*Capitaine*

« C'est la première fois que j'entre en contact avec un bureau comme le vôtre et l'expérience a été fort révélatrice. La personne qui s'est occupé de mon dossier a été extrêmement professionnelle dans la façon dont elle a mené l'enquête et l'interrogatoire dans le cadre de la plainte. Je suis enchanté de voir le résultat du rapport. »

*Major*

« Après des mois à ne me heurter qu'à des murs, j'ai finalement appelé votre bureau à Ottawa. On a désigné un responsable de mon dossier. Il m'a téléphoné au moins deux fois par semaine [et] m'a même donné le numéro de son cellulaire au cas où j'aurais besoin de parler. Imaginez un peu! Il doit avoir téléphoné à tous les gens qui ont été en contact avec mon dossier et à d'autres. Aujourd'hui, j'ai reçu mon affectation... je pourrai ainsi obtenir l'aide dont j'ai besoin et principalement le soutien, de façon à poursuivre ma carrière en donnant ma pleine mesure. »

*Membre souffrant du syndrome de stress post-traumatique*

« Quelle que soit la douleur ressentie et le courage qu'il a fallu, c'est la première fois que [mon mari] a eu la possibilité de raconter son histoire de A à Y (je dis bien de A à Y parce que l'histoire n'est pas encore finie). Il en a retrouvé le sommeil et ça, c'est un cadeau. Le sommeil sans tracas, tout simplement. Quelque chose que la plupart d'entre nous tiennent pour acquis. Quelque chose dont il a été privé pendant sept ans. »

*Épouse d'un membre des Forces canadiennes*

« J'aimerais exprimer ma reconnaissance pour le travail que vous accomplissez pour tous ces gens qui ont le sentiment d'avoir été pris dans les rouages sans fin de la bureaucratie. Je fais partie de l'armée depuis un peu plus de 20 ans maintenant et j'aurais aimé que nous ayons quelqu'un comme vous pour agir en notre nom lorsque j'étais un jeune soldat... je me rappelle de l'effet que ça faisait lorsque des militaires plus âgés qui étaient dans l'armée depuis plus longtemps que nous nous regardaient de haut. Lorsqu'on demandait quelque chose, l'une des réponses les plus courantes à l'époque c'était « fais ton temps, mon gars ». C'est formidable que la mentalité ait changé maintenant et j'ai beaucoup d'admiration pour tous les efforts que fait votre personnel au nom des gens sans défense. »

*Caporal*

« J'ai été chanceux que le système fonctionne en fait comme il le devrait. En passant par la chaîne de commandement et avec l'appui de gens qui non seulement accomplissent leur travail avec compétence, mais font preuve d'empathie à l'égard des autres, mon dossier a eu une fin heureuse. Pour tous ceux dont l'issue n'est pas ce qu'elle devrait être, il est réconfortant de savoir que nous avons maintenant un Ombudsman vers qui nous tourner lorsque tout le reste fait défaut. »

*Caporal*

« J'aimerais vous remercier, vous personnellement ainsi que votre personnel, pour avoir pris le temps d'examiner mon dossier et m'avoir aidé à retrouver ma famille après deux ans de séparation. Je peux maintenant passer un temps fort précieux avec ma fille qui m'a manqué au cours des deux dernières années. »

*Soldat*

« Votre bureau constitue une force positive pour les « petits » qui se battent contre le « géant » et tout le monde est heureux de savoir qu'il existe une ligne d'aide efficace! »

*Épouse de marin*

« Ma femme et moi vous considérons comme une personne qui a pris à cœur notre demande et qui a cru dans notre cause. J'ai entendu dire de la bouche d'un de vos collègues que vous ne manquez pas de détermination et que vous avez du cœur au ventre. J'ai su alors que nous avions quelqu'un qui irait jusqu'au bout pour que nous ayons gain de cause. C'est très encourageant pour un couple qui était pratiquement au bout du rouleau. Vous nous avez redonné confiance. »

*Caporal*

« Pendant plus de cinq ans, j'ai exercé en vain des pressions auprès des Forces canadiennes, pour obtenir une audience et une résolution équitable de ma situation et des plaintes que j'ai déposées. Mais en aucun cas je n'ai essayé d'influencer les décisions. Je suis maintenant convaincu que je serai traité avec les égards voulus, sous les auspices du Bureau. En fait, c'est tout ce que je demandais. »

*Ancien capitaine de réserve*

## Comment nous joindre

### *Il existe plusieurs façons de joindre le Bureau de l'Ombudsman :*

Appeler sans frais le **1-88-88-BUDMAN** (**1 888 828-3626**) et parler à un préposé à l'accueil.

Nous écrire en décrivant votre situation et envoyer la lettre ainsi que tout document à l'appui à l'adresse suivante :

**Bureau de l'Ombudsman**  
Édifice Carriageway  
55, rue Murray, bureau 500  
Ottawa (Ontario) K1N 5M3

Communiquer avec nous par télécopieur au **(613) 992-3167** ou sans frais au **1 877 471-4447**.

Composer le (613) 992-0787 pour obtenir de l'information sur l'envoi d'une télécopie protégée.

Remplir le formulaire de plainte offert sur notre site Web et l'envoyer par la poste ou par télécopie.

Vous présenter à notre bureau en vue d'une consultation privée. Il est recommandé de prendre rendez-vous.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le Bureau, consulter nos sites en direct aux adresses ci-après :

Internet (D-Net) : [www.ombudsman.mdn.ca](http://www.ombudsman.mdn.ca)

Intranet (RID) : [ombudsman.mil.ca](http://ombudsman.mil.ca)

ou appeler notre ligne d'information générale au **(613) 992-0787**.

S'il vous plaît ne pas envoyer d'information confidentielle par courriel puisque nous ne pouvons pas en garantir la protection.

## Annexe I : Statistiques sur les plaintes

**A**u cours de l'année financière 2000-2001, le Bureau a reçu 1 242 plaintes et a fermé 1 236 dossiers. Le Bureau a enquêté sur 237 dossiers, et dans la majorité des cas (80 p. 100) il en a prouvé le bien-fondé et a résolu l'affaire. Dans les autres cas sur lesquels il a enquêté, soit la plainte a été abandonnée par le plaignant, soit il n'a pas été possible d'en prouver le bien-fondé.

La majorité des plaintes ont été résolues sans enquête officielle. Dans plusieurs cas, le Bureau a fourni des avis et orienté les plaignants vers les mécanismes en place, comme le système de règlement des griefs des Forces canadiennes. Environ 20 p. 100 des plaintes reçues, telles que celles portant sur des questions se rapportant au ministère des Anciens combattants, ne relevaient pas de notre mandat. D'autres étaient de simples demandes d'information (13 p. 100).

Les tableaux et graphiques ci-après présentent une ventilation des dossiers traités, du 1er avril 2000 au 31 mars 2000, selon le type de plaintes, la catégorie de plaignants, l'élément et la région d'où provient la plainte. Cette année, nous avons également introduit des statistiques par province et des statistiques ventilées par élément au sein de chaque région.

L'écart entre le nombre de plaintes et le nombre de plaignants est attribuable au fait que certaines personnes ont déposé plus d'une plainte.

### *Nombre de cas par province*

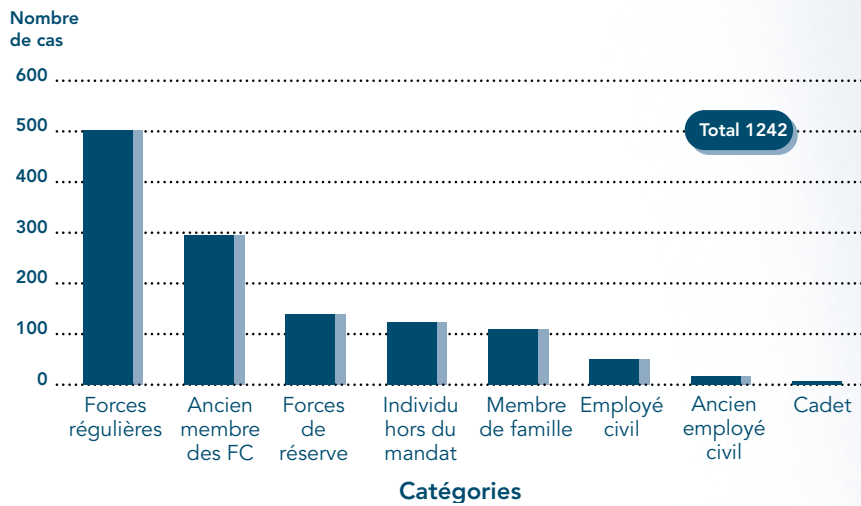


*Tableau 1 – Types de plaintes*

|  |             |
|--|-------------|
| Avantages sociaux  | 298         |
| Libération   | 135         |
| Harcèlement  | 124         |
| Demandes d'information   | 106         |
| Affectations   | 82          |
| Règlement d'un grief   | 73          |
| Recrutement  | 64          |
| Justice militaire  | 54          |
| Mauvais exercice de l'autorité                                       | 49          |
| Logements familiaux à l'usage du personnel                           | 34          |
| Traitement médical   | 32          |
| Promotions   | 31          |
| Distinctions honorifiques/ Médailles                                 | 15          |
| Congés   | 12          |
| Discrimination   | 11          |
| Rapports d'appréciation du personnel                                 | 11          |
| Formation  | 11          |
| Accès à l'information et protection<br>des renseignements personnels | 8           |
| Agression  | 8           |
| Destitution (civil)  | 7           |
| Médical  | 7           |
| Grief de la part d'un civil  | 5           |
| Interventions seulement  | 5           |
| Imposition   | 5           |
| Questions de déploiement   | 4           |
| Intégration des femmes   | 3           |
| Agression sexuelle   | 3           |
| Service obligatoire  | 2           |
| Contrats   | 1           |
| Sécurité   | 1           |
| Déplacement  | 1           |
| Autre*   | 171         |
| <b>Total</b>   | <b>1373</b> |

\* Inclut les plaintes comme les questions commerciales privées, les relations internationales, les préoccupations relatives à l'impôt, etc. qui ne tombent dans aucune des catégories établies, de même que les plaintes d'ordre trop général pour être classées dans une catégorie.

*Tableau 2 – Catégories de plaignants*



*Tableau 3 – Cas par élément*

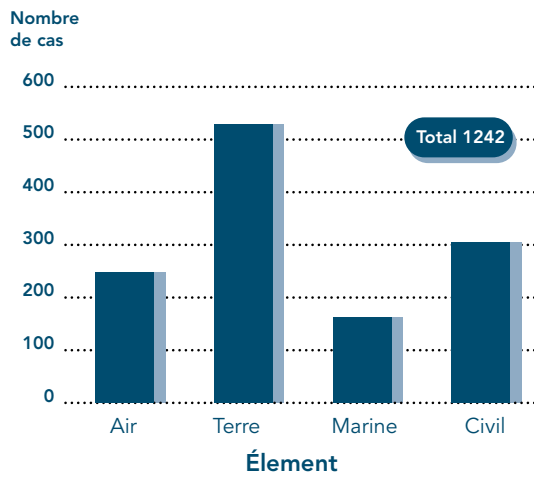
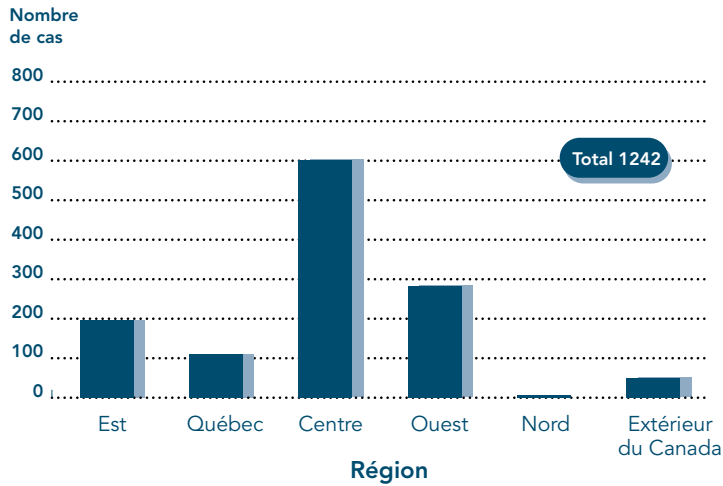
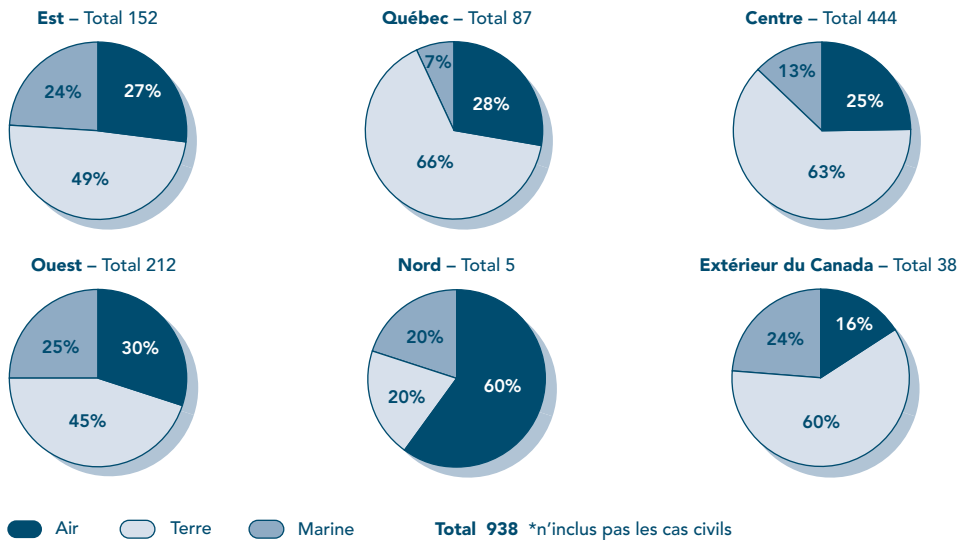


Tableau 4 – Cas par région



**Légende:**  
**Est :** Nouveau-Brunswick, Nouvelle-Écosse, Île-du-Prince-Édouard, Terre-Neuve/Labrador  
**Québec**  
**Centre :** Ontario, incluant QGDN  
**Ouest :** Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba  
**Nord :** Yukon, Territoire du Nord-Ouest, Nunavut  
**Extérieur du Canada**

Tableau 5 – Cas par élément dans chaque région





## Annexe II : Sommaire des dépenses

**A**u cours de l'exercice 2000-2001, le budget du Bureau a été de 5,4 millions de dollars. Les dépenses réelles pour l'exercice, y compris les ajustements finaux de fin d'exercice ont été de 3,5 millions de dollars. Sur ce montant, la rémunération des employés constitue la catégorie de dépenses la plus importante, de l'ordre de 1,6 million de dollars, suivie des services professionnels et spéciaux (notamment la traduction et les employés temporaires). Ensemble, ces catégories représentent 72 p. 100 des dépenses totales.

Le ministère de la Défense nationale approuve le budget de l'Ombudsman.

On trouvera ci-après le détail des dépenses du 1er avril 2000 au 31 mars 2001.

### *Sommaire des dépenses*

|   | <b>2000-2001</b>       |
|---|------------------------|
| Traitements et salaires                     | 1 635 091.65 \$        |
| Loyer du Bureau                             | 200 450.59 \$          |
| Ameublement de bureau                       | 34 180.77 \$           |
| Transports                                  | 384 847.96 \$          |
| Communications et promotion                 | 101 597.31 \$          |
| Services professionnels et spéciaux         | 895 721.80 \$          |
| Matériel et fournitures                     | 103 730.57 \$          |
| Achat d'ordinateurs et d'autres équipements | 34 162.65 \$           |
| Formation et honoraires professionnels      | 10 079.80 \$           |
| Télécommunications                          | 66 982.55 \$           |
| Services de messageries                     | 25 394.60 \$           |
| Divers                                      | 6 827.93 \$            |
| <b>Total</b>                                | <b>3 499 068.18 \$</b> |

## Annexe III: Organigramme

