



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

## **Comité permanent de la condition féminine**

---

FEWO



NUMÉRO 060



1<sup>re</sup> SESSION



41<sup>e</sup> LÉGISLATURE

---

TÉMOIGNAGES

**Le mardi 26 février 2013**



**Présidente**

**Mme Marie-Claude Morin**



## Comité permanent de la condition féminine

Le mardi 26 février 2013

• (1100)

[Français]

**La présidente (Mme Marie-Claude Morin (Saint-Hyacinthe—Bagot, NPD)):** Bonjour et bienvenue à la 60<sup>e</sup> séance du Comité permanent de la condition féminine. En ce mardi 26 février 2013, nous poursuivons notre étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux, conformément au paragraphe 108(2) du Règlement.

Nous accueillons des représentants de la Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada. À la suite d'une motion qui a été déposée le 7 février 2013, il faudrait qu'un membre du comité propose une motion pour que les trois témoins représentant l'organisation puissent être entendus.

Madame Truppe, vous avez la parole.

[Traduction]

**Mme Susan Truppe (London-Centre-Nord, PCC):** Merci madame la présidente.

**Je propose:** Que, nonobstant la motion adoptée le jeudi 7 février 2013, le comité convie d'entendre plus de deux représentants de la Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada lors de leur comparution relative à l'étude sur le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux.

Merci.

[Français]

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

Je présume que tous les membres sont d'accord.

(La motion est adoptée à l'unanimité.)

**La présidente:** Je vais profiter de l'occasion pour faire quelques petites annonces au comité avant que nous entendions les témoins.

Je veux informer les membres que le comité va siéger le 5 mars prochain étant donné qu'un des témoins n'était disponible que pendant cette journée.

Nous allons maintenant procéder. De la Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada, nous recevons M. Ian McPhail, président par intérim, M. Richard Evans, directeur principal, et Mme Lisa-Marie Inman, directrice, Examens et enquêtes.

Vous disposez de 10 minutes pour faire votre témoignage. Ensuite, nous allons passer à la période de questions. Je vais vous avertir lorsqu'il vous restera une minute.

Monsieur McPhail, vous avez la parole.

[Traduction]

**M. Ian McPhail (président par intérim, Bureau du président, Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada):** Merci madame.

Madame la présidente, honorables membres, je vous remercie de me donner l'occasion de partager avec le comité les résultats de

l'enquête de la commission en ce qui concerne le harcèlement en milieu de travail à la GRC.

Étant donné que l'appui du public est d'une importance fondamentale pour que la GRC assume ses obligations, j'ai jugé qu'il était nécessaire de déposer une plainte et de lancer une enquête d'intérêt public pour faire suite aux déclarations que des femmes membres de la GRC avaient subi du harcèlement sexuel systémique en milieu de travail.

L'enquête de la commission a mis l'accent sur le traitement du harcèlement allégué en milieu de travail — ce qui comprenait toutes les formes de harcèlement, et non seulement le harcèlement sexuel. La commission a examiné la conformité aux politiques et aux procédures de la GRC; le caractère adéquat de ces politiques; la rigueur et l'impartialité des enquêtes qui ont été menées sur les allégations de harcèlement; et la formation sur le harcèlement. Au total, la commission a examiné 718 plaintes de harcèlement déposées entre 2005 et 2011. Nous n'avons formulé aucune conclusion à l'égard des plaintes de harcèlement individuelles; néanmoins, nous avons évalué la manière dont chacune des plaintes a été traitée.

L'enquête a conclu que pour la plupart, le problème concernait l'abus de pouvoir — en d'autres mots, l'intimidation. L'enquête a aussi révélé que la plupart des présumés incidents de harcèlement se sont produits entre des membres de la GRC. Plus de 60 % des plaignants et plus de 70 % des mis en cause étaient des policiers en uniforme. La ventilation selon le sexe des plaignants indiquait pratiquement une division égale entre les hommes et les femmes, tandis que chez les mis en cause, les hommes prédominaient. L'examen de la commission a aussi indiqué qu'on avait traité la plupart des plaintes de harcèlement en conformité avec la politique de la GRC sur le harcèlement. Cependant, comme on pouvait interpréter cette politique de différente manière, son application a donc été inconsistante.

Lorsque la commission a procédé à l'examen, elle savait que le dossier de plaintes officielles que nous avons reçu de la GRC ne reflétait pas tous les cas de harcèlement, puisque certaines personnes pouvaient être réticentes à déposer une plainte pour différentes raisons. En vue d'aborder la sous-déclaration et d'obtenir de la rétroaction, la commission a lancé un appel de présentations publiques. Elle a reçu 63 présentations, et en retour, elle a effectué des entrevues avec les parties concernées.

Même si les données empiriques présentées à la commission n'appuient pas la croyance qu'il existe à la GRC un problème systémique de harcèlement sexuel, il n'y a aucune preuve du contraire. En outre, la simple perception de l'existence d'un mauvais traitement systémique des employés par des collègues et des superviseurs, peu importe le sexe, a une incidence considérable tant sur la confiance du public que sur la manière dont la police est perçue.

De plus, et peut-être encore plus important, il y a un coût humain bien réel pour les personnes qui ont souffert du harcèlement ou du conflit en milieu de travail. Il y a également une perte énorme pour l'organisation lorsqu'elle n'aborde pas les questions graves de manière efficace et en temps opportun. En somme, le rapport de la commission recommande vivement à la GRC d'entreprendre certaines étapes concrètes et mesurables pour améliorer sa manière de régler les allégations de conflits en milieu de travail et de harcèlement, notamment en modifiant sa politique sur le harcèlement pour la rendre plus inclusive; en établissant, en dehors de la chaîne de commandement divisionnaire, une fonction centralisée de surveillance et de coordination des plaintes de harcèlement; et en mettant en oeuvre un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement, séparé du processus des relations de travail à la GRC, mais sans l'exclure.

● (1105)

La commission recommande aussi que la GRC élabore une méthode d'évaluation exhaustive servant à mesurer et à quantifier les efforts accomplis pour un milieu de travail respectueux. Il faut rendre publics les résultats d'une telle évaluation.

Toutes ces mesures ont pour but d'améliorer la transparence du processus. Selon les membres de la GRC, seul un processus qu'ils définissent comme étant équitable, accessible, transparent et efficace permettra aux gens de se sentir à l'aise pour aller de l'avant. Le public aura ainsi confiance en son service de police national.

Le harcèlement est un problème complexe qui exige une solution complexe. Les procédures et les énoncés de politique ne sont pas suffisants pour aborder cette question. Il doit y avoir, de la part de la GRC, l'intention de créer un milieu de travail respectueux, et cette intention doit être suivie par l'application de mesures.

J'espère que l'enquête et les recommandations de la commission contribueront à documenter la GRC dans le cadre de ses efforts et permettront de promouvoir le plan d'action du commissaire, lequel a été publié récemment.

Je me ferai maintenant un plaisir de répondre à vos questions.

● (1110)

[Français]

**La présidente:** Je vous remercie.

Nous allons maintenant passer à la période de questions et réponses.

Madame Truppe, vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Susan Truppe:** Merci, madame la présidente. J'aimerais souhaiter la bienvenue à nos invités.

Notre étude s'intitule « Le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux », et c'est ce sur quoi nous nous concentrons. C'est un problème très grave et c'est la raison pour laquelle nous l'étudions aujourd'hui, et ce, depuis les derniers mois.

J'aimerais d'abord citer ma collègue de l'autre côté, Mme Ashton, lors de la dernière comparution du commissaire Paulson.

Mme Ashton avait dit que: « Nous voulons tous que les efforts qui sont faits pour éradiquer le harcèlement sexuel et toute autre forme de harcèlement au sein de la GRC soient assortis des ressources nécessaires. »

J'aimerais simplement préciser que le projet de loi C-42 offre 5 millions de dollars supplémentaires à la Commission des plaintes du public contre la GRC et 9,8 millions de dollars à la GRC; ainsi, du financement y est associé.

Monsieur McPhail, ou monsieur Evans, ou madame Inman si vous désirez répondre, quel effet le projet de loi C-42, la loi visant à accroître la responsabilité de la GRC, aura-t-il sur l'organisation?

**M. Ian McPhail:** Merci, madame Truppe.

À notre avis, le projet de loi C-42 aura un effet positif sur l'organisation, soit celui de la transformer en une nouvelle commission civile de l'examen et des plaintes.

En gros, le projet de loi C-42 octroiera à la nouvelle commission le pouvoir d'assigner des témoins à comparaître. Il permettra à la commission de lancer de vastes examens systémiques. Il permettra à la commission de collaborer et de mener des examens conjoints avec nos homologues provinciaux.

En somme, le nouvel organe sera doté de pouvoirs beaucoup plus robustes, ce qui, à mon avis, constitue un effet positif.

**Mme Susan Truppe:** Merci. Vous venez de dire que le projet de loi vous permettra de lancer des examens systémiques plus vastes. Pouvez-vous préciser votre pensée? Quelle est la différence?

**M. Ian McPhail:** D'accord, je vais vous expliquer la différence entre ce rapport et un examen systémique.

Le rapport s'appuie sur le pouvoir actuel de la commission d'être saisie de ce que nous appelons une plainte déposée par le président. Nous n'attendons pas qu'une personne dépose une plainte précise. Si le président de la commission est d'avis qu'une question précise devrait faire l'objet d'une enquête, il a le pouvoir de lancer un tel processus.

Le pouvoir de mener des examens systémiques est plus vaste. Il ne faut pas nécessairement attendre qu'un problème précis survienne. Voici un exemple: En vertu du pouvoir octroyé par le projet de loi C-42, la nouvelle commission de l'examen et des plaintes pourra faire un examen systémique des progrès de la GRC quant à la mise en oeuvre des recommandations et de faire un examen plus vaste des attitudes et des opinions des membres de la GRC afin de mieux déterminer toute la portée de ce problème précis.

● (1115)

**Mme Susan Truppe:** Formidable, merci.

Comment le projet de loi C-42 résout-il les problèmes exposés dans vos recommandations?

**M. Ian McPhail:** Le projet de loi C-42 confère au commissaire de la GRC le pouvoir de mettre en oeuvre certaines de ces recommandations. Par exemple, une des conclusions du rapport de la commission était qu'il existe actuellement une panoplie de processus en place. À titre d'exemple, notre examen des dossiers a révélé que les enquêtes sur les plaintes pouvaient durer de deux semaines à quatre ans. Si on ne connaît pas les motifs des gens, je crois qu'il est raisonnable de conclure que l'idée de passer jusqu'à quatre ans à régler un processus juridique complexe et souvent difficile et stressant incitera peut-être quelqu'un à tout simplement éviter le processus en entier. Le projet de loi C-42 confère au commissaire le pouvoir de simplifier ce processus. La commission a donné une feuille de route au commissaire quant à l'utilisation de ces nouveaux pouvoirs. Il revient maintenant au commissaire et à la GRC de les mettre en oeuvre.

**Mme Susan Truppe:** C'est très bien, merci. Il me reste une minute.

Vous avez mentionné que le harcèlement sexuel n'est pas systémique. Le rapport ne corrobore pas cette allégation, mais je crois que vous avez dit qu'il n'y a aucune preuve du contraire. Comment en êtes-vous arrivés à cette conclusion? Pouvez-vous me répondre très brièvement?

**M. Ian McPhail:** En gros, 90 % des dossiers que nous avons étudiés portaient sur l'abus de pouvoir ou l'intimidation. Quatre pour cent seulement portaient sur le harcèlement sexuel. Nous avons aussi indiqué qu'il existe trois grands volets. Tout d'abord, les plaintes elles-mêmes. C'est ce que nous avons examiné. En second lieu, les plaintes qui se sont soldées par une résolution informelle. À l'heure actuelle, les dénouements de ces cas ne sont pas compilés, et nous recommandons qu'ils le soient. Le troisième volet englobe les problèmes et les plaintes qui ne sont pas soulevés pour une raison ou une autre, soit la sous-déclaration dont j'ai parlé dans ma déclaration préliminaire. Je crois qu'il est nécessaire d'avoir un processus équitable, accessible et transparent tel que celui que j'ai décrit pour que...

[Français]

**La présidente:** Je suis désolée, monsieur McPhail, mais je vais devoir vous interrompre. Le temps de parole alloué a déjà été assez largement dépassé. Vous pourrez sûrement poursuivre ce que vous disiez en répondant à d'autres questions.

Madame Ashton, la parole est à vous. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Niki Ashton (Churchill, NPD):** Merci, monsieur McPhail d'être parmi nous aujourd'hui.

Le rapport que vous avez publié indique que seulement 4 % des plaintes proviennent de femmes disant avoir été victimes de harcèlement sexuel. Par ailleurs, nous savons que plus de 200 femmes ont lancé un recours collectif sur le harcèlement sexuel à la GRC. Comment pouvez-vous expliquer cet écart?

**M. Ian McPhail:** Nous sommes tout simplement arrivés au taux de 4 % suite à notre examen des 718 plaintes. Très spécifiquement, pour ce qui est du recours collectif, nous avons invité la plaignante qui représente ce recours collectif à nous rencontrer. Elle a suivi le conseil de son avocat et a refusé de le faire. Pour ce qui est du nombre précis de personnes faisant partie de ce recours collectif, nous ne saurons pas précisément combien de membres ou d'anciens membres y participent jusqu'à ce que le chiffre soit confirmé conformément aux règles régissant des recours collectifs.

• (1120)

**Mme Niki Ashton:** Pensez-vous que les femmes ont peur de dénoncer ces situations?

**M. Ian McPhail:** Nous ne le savons pas. Comme nous l'avons dit clairement, nous avons l'impression qu'il y a un problème de sous-déclaration. Cela revient à ce que j'ai dit en réponse aux questions de Mme Truppe sur les mesures qui doivent être prises au sein de la GRC pour créer un processus ouvert et équitable qui permettra aux membres des deux sexes et de tous les rangs d'avoir l'assurance qu'ils peuvent déposer des plaintes, qu'elles seront traitées équitablement et que leur carrière et leur vie n'en souffriront pas pendant des années.

**Mme Niki Ashton:** Je pense que c'est un aspect important. Des gens associés à la GRC, mais aussi des employés fédéraux en général, nous ont entre autres dit que quand rien ne laisse croire que les coupables seront sérieusement tenus responsables, les gens sont de toute évidence dissuadés à signaler le problème. C'est une des raisons expliquant la sous-déclaration.

Je suis contre la réticence à qualifier ce problème systémique. Un recours collectif a été lancé. Le pays est captivé par les allégations qui font surface. Il s'agit des gens à qui nous confions notre sécurité et pourtant même la sécurité de ces agents est violée de façon horripilante. Pourquoi avez-vous dit d'emblée que ce problème n'est pas systémique?

**M. Ian McPhail:** Nous n'avons pas dit d'emblée que le problème n'est pas systémique.

J'aimerais répondre à la première partie de votre question: une de nos recommandations porte sur les repréailles. Cela fait partie de la structure du processus de plainte que nous prônons. En gros, nous nous sommes fiés aux données disponibles. Nous reconnaissons que les données disponibles ne brossent pas nécessairement un portrait complet, mais c'était les meilleures données à notre disposition. Nous avons l'assurance que nous avons reçu tous les dossiers pour la période étudiée. Ces dossiers n'ont pas révélé un problème systémique de harcèlement. Cela dit, nous avons pesé nos mots quand nous avons dit que, en raison d'un problème potentiel de sous-déclaration et du fait que les résolutions informelles ne sont pas compilées, il est impossible d'affirmer le contraire.

**Mme Niki Ashton:** Votre quatrième recommandation se lit comme suit: « Mettre en oeuvre un mécanisme externe d'examen des décisions en matière de harcèlement. » Pouvez-vous expliquer cette recommandation? De quoi parlez-vous et pourquoi est-ce si important?

**M. Ian McPhail:** La crédibilité va de pair avec l'indépendance. La structure de cet examen externe pourrait impliquer un membre principal de la GRC qui occupe un poste dans l'administration et qui rend des comptes directement. On pourrait aussi faire appel à quelqu'un de l'externe. Cependant, cette personne devrait être indépendante de la chaîne de commandement divisionnaire. Cette personne ne devrait pas faire l'objet de pression, alors il revient à la GRC de déterminer la forme que prendra cette indépendance.

Parallèlement, certains nous ont conseillé que tout ce qui se rapporte aux enquêtes sur les plaintes de harcèlement devrait être le mandat d'un organe séparé. Nous ne prônons pas cette solution parce que nous croyons qu'il serait néfaste de remettre ces problèmes de harcèlement à un organe externe. Si on confie ce problème à quelqu'un d'autre, il deviendra la responsabilité d'autrui. Dans le but de créer un environnement de travail respectueux, le harcèlement doit être la responsabilité de tous.

• (1125)

**Mme Niki Ashton:** À ce sujet — c'est une question brève parce que je sais qu'il ne me reste pas beaucoup de temps — pour ce qui est de la formation, croyez-vous qu'une formation en personne est nécessaire pour lutter contre le harcèlement?

**M. Ian McPhail:** C'est absolument nécessaire. La formation en personne qui existe actuellement comprend une excellente formation pour les cadets dans le cadre de leur entraînement à la Division des dépôts de Regina. La GRC a un excellent programme de formation pour les gestionnaires, mais malheureusement seulement une petite minorité d'entre eux l'ont suivi. Nous croyons que la formation devrait être offerte à tous les gestionnaires et que des formations de mise à niveau devraient être offertes aux membres sur une base régulière.

[Français]

**La présidente:** Monsieur McPhail, je vais devoir vous arrêter ici. J'en suis désolée.

Nous passons maintenant à une députée du parti gouvernemental.

Madame O'Neill Gordon, vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Tilly O'Neill Gordon (Miramichi, PCC):** Merci, madame la présidente.

Merci à vous tous de nous consacrer du temps.

Comme vous le comprenez, notre travail et notre étude actuels nous font comprendre qu'il est très important pour chacun d'entre nous que tous les fonctionnaires puissent s'attaquer aux défis ordinaires d'une journée de travail sans être harcelés et sans craindre d'être maltraités par des collègues ou des superviseurs. Je puis vous assurer que la GRC et le système ont toute la confiance de notre gouvernement. Je vous remercie donc d'être ici et de faire votre travail.

La première recommandation de votre enquête se lit comme suit: « Que la GRC mette en oeuvre un système de collecte de données compilé systématiquement et comparable à l'échelle nationale en matière de conflit en milieu de travail et de production de rapports à ce sujet. »

Quel type de recommandations la Commission des plaintes du public contre la GRC a-t-elle le pouvoir de formuler, et allez-vous aborder les questions de politiques et procédures, de mesures disciplinaires et de déclarations? Quelles mesures allez-vous suivre?

**M. Ian McPhail:** Tout d'abord, pour ce qui est de la recommandation à laquelle vous faites référence, je peux vous dire que l'enquête menée par la commission était la première jamais entreprise pour analyser les plaintes déposées sur une période de temps et dans le but d'évaluer comment elles ont été traitées et ce qui pourrait être amélioré.

Je crois qu'il s'agira d'un processus continu. Aucun rapport unique ne pourra résoudre le problème. Aucun énoncé de politique ne pourra résoudre le problème. Ce qui doit être institutionnalisé au sein de la GRC — et bien franchement, je crois que cela s'applique à tout grand organisme —, c'est la capacité d'offrir un bon système de formation, de signalement, de surveillance continue et, finalement, d'enquête externe pour évaluer le processus.

**Mme Tilly O'Neill Gordon:** En vous fiant à votre expérience jusqu'à présent, quel aspect fera le plus avancer les choses sur le plan de la résolution des incidents de harcèlement sexuel en milieu de travail? Pouvez-vous identifier un aspect?

**M. Ian McPhail:** Ce n'est pas une question facile, mais je dirais que tous les employés de l'organisation doivent prendre conscience du fait qu'il est critique de respecter chacun des collègues peu importe son rang et son sexe. Ce genre de respect que nous recherchons tous découlera du leadership et de bonnes politiques, et nos recommandations visent à aider la GRC à réaliser cet objectif.

• (1130)

**Mme Tilly O'Neill Gordon:** Oui, et je peux vous assurer que c'est ce que de nombreux autres ministères nous ont dit. Le leadership, les attentes et l'interaction entre collègues font une réelle différence en milieu de travail.

Vous avez parlé de formation. Quelles sont les attentes à cet égard? Est-elle dispensée chaque année ou seulement quand du nouveau personnel est embauché? Comment la formation est-elle dispensée dans votre organisme?

**M. Ian McPhail:** Il existe différentes sortes de formation. Il y en a une pour les enquêteurs. Vous vous demandez peut-être pourquoi des programmes de formation supplémentaires sont nécessaires pour une force policière comptant des milliers d'enquêteurs formés. La réponse est que, de par sa nature fondamentale, le harcèlement de toute forme est différent des enquêtes criminelles. Il est vrai que le harcèlement peut devenir criminel, mais les membres de la GRC sont formés pour mener des enquêtes criminelles. Ces enquêtes exigent de colliger la preuve en vue de porter une accusation criminelle.

Pour ce qui est des enquêtes sur le harcèlement, je crois que l'objectif devrait être l'intervention précoce. Ainsi, la formation des gestionnaires leur permettrait de détecter les signes de harcèlement avant qu'il ne devienne un problème grave. Pour ce qui est des enquêteurs, les premières mesures devraient être correctives.

Ce n'est que dans les cas où cela ne fonctionne pas qu'on pourrait avoir des audiences formelles de mesures disciplinaires.

**Mme Tilly O'Neill Gordon:** Pouvez-vous nous expliquer plus en détail quelle serait la meilleure façon de colliger et de puiser des données sur le harcèlement sexuel en milieu de travail? Existe-t-il une façon spéciale d'amasser ces données? Avez-vous une idée novatrice?

**La présidente:** Soyez très bref.

**M. Ian McPhail:** Les données existent, mais restent dans les directions. Les commissaires et l'administration de la GRC n'y ont pas accès.

[Français]

**La présidente:** Merci.

Nous allons maintenant passer à Mme Sgro. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**L'hon. Judy Sgro (York-Ouest, Lib.):** Merci beaucoup, madame la présidente et bienvenue à vous, monsieur McPhail. Je suis très ravie que vous ayez accepté notre invitation à comparaître aujourd'hui. Je vous suis très reconnaissante d'avoir pris l'initiative d'aller de l'avant et de faire une enquête sans qu'on vous le demande.

Pouvez-vous me répondre aussi brièvement que possible parce que sept minutes passent très vite?

À quand remonte le dernier examen de votre mandat?

**M. Ian McPhail:** Le mandat de la commission n'a pas fait l'objet d'un examen formel depuis sa création dans les années 1980.

**L'hon. Judy Sgro:** Dans les années 1980. Pensez-vous qu'il serait temps de jeter un coup d'oeil à votre mandat étant donné les problèmes dont on entend parler depuis quelques années?

**M. Ian McPhail:** Tout à fait. Je crois que le projet de loi C-42 est l'aboutissement de ce processus.

**L'hon. Judy Sgro:** L'efficacité et la rigueur du projet de loi C-42 dépendront entièrement du commissaire. C'est encore le commissaire qui sera responsable de tout. Le projet de loi lui octroie des pouvoirs supplémentaires, les nouveaux pouvoirs qu'il a expressément demandés, mais il incombe toujours et entièrement au commissaire d'assurer l'application rigoureuse de ces mesures, n'est-ce pas?

**M. Ian McPhail:** La loi peut donner des outils. Des organismes tels la CPP peuvent fournir des conseils, des feuilles de route et des recommandations. J'estime que le leadership est un enjeu pour tout organisme où l'utilisation des outils fournis afin d'atteindre les objectifs fixés dépend du leadership.

• (1135)

**L'hon. Judy Sgro:** Mais, pour vous dire franchement, nous demandons toujours au loup de protéger la bergerie. Bien sûr, nous souhaitons un appui sans réserve de notre leadership, mais le degré de réussite de la mesure législative dépend du chef de la GRC.

**M. Ian McPhail:** S'agissant de nos recommandations, ce n'est pas tout à fait exact. Voici où mon opinion est quelque peu différente. Notre recommandation finale stipule qu'il devrait y avoir un organe externe d'examen permanent. Je suppose que ce serait la nouvelle commission civile d'examen et de traitement des plaintes qui a le pouvoir de mener des examens systémiques sur le progrès de la GRC relativement à la mise en oeuvre des recommandations et du traitement des plaintes de harcèlement. Je suis d'accord avec vous qu'il doit y avoir les freins et contreponds appropriés. À mon avis, la nouvelle commission civile d'examen et de traitement des plaintes pourrait fournir ces freins et contreponds.

**L'hon. Judy Sgro:** Comment le savons-nous? Comment peut-on s'assurer que c'est ce qui se passera? Cela revient toujours à contrôler celui qui contrôle l'autre et ainsi de suite.

**M. Ian McPhail:** Eh bien, il est certain que les politiques dépendent souvent des personnes concernées. Au bout du compte, j'estime qu'il incombe à la population canadienne et à sa volonté, telle qu'exprimée par l'entremise de ses députés, d'insister que cela ait lieu. J'estime que ce que le comité fait aujourd'hui fait partie de ces freins et contreponds.

**L'hon. Judy Sgro:** Lorsque vous parlez de la commission indépendante, quelle est votre définition d'indépendant?

**M. Ian McPhail:** J'entends par indépendance la capacité de la commission de s'acquitter de son mandat — répondant toujours aux demandes du ministre ou d'autres organismes de s'acquitter de certaines fonctions — sans ingérence.

**L'hon. Judy Sgro:** J'ai trouvé vos 11 recommandations très utiles y compris celles faites au gouvernement. Mais lorsque vous parlez d'un mécanisme d'examen externe des décisions mises en oeuvre, pourquoi ne voudriez-vous pas que cet organisme externe fasse l'enquête complète et les recommandations subséquentes?

**M. Ian McPhail:** C'est pour la raison que j'ai expliquée à Mme Ashton, c'est-à-dire que c'est quelque chose que nous avons envisagé et discuté entre nous, mais en sous-traitant cette fonction très critique, la responsabilité incombe à quelqu'un d'autre. Je ne crois pas qu'on veuille encourager cet état d'esprit.

**L'hon. Judy Sgro:** Nous avons des commissions indépendantes qui contrôlent les services de police partout au pays. Elles fonctionnent très bien, ont connu beaucoup de succès et sont indépendantes. Elles ont réalisé les enquêtes.

**La présidente:** Une question très rapide s'il vous plaît.

**L'hon. Judy Sgro:** Pourquoi la GRC croit-elle être différente?

**M. Ian McPhail:** J'ai peut-être mal compris votre question. Il faut définitivement un examen externe des mesures prises par la GRC. Lorsque j'ai répondu à la question, je pensais à la conduite d'enquêtes spécifiques de plaintes de harcèlement précises. L'examen externe est nécessaire afin de déterminer l'efficacité des enquêtes.

• (1140)

**L'hon. Judy Sgro:** Merci beaucoup.

**M. Ian McPhail:** De rien.

[Français]

**La présidente:** Merci.

Madame Ambler, la parole est à vous. Vous disposez de cinq minutes.

[Traduction]

**Mme Stella Ambler (Mississauga-Sud, PCC):** Merci, madame la présidente.

Merci beaucoup d'être ici aujourd'hui.

Ma question porte sur la recommandation n° 11 et plus précisément sur la collecte de données. La dernière question de Mme O'Neill Gordon portait là-dessus et j'ai remarqué que vous étiez un peu pressé pour votre réponse. Vous avez parlé d'accessibilité et du fait qu'il est important que le public ait accès aux conclusions des données colligées.

Étant donné que c'est relativement nouveau, puisque cela a commencé en 2011, j'aimerais savoir comment vous faites. Quel genre de données est-il important de colliger? Colligez-vous des données sur les plaignants et les ministères où l'incident a lieu? J'aimerais savoir quel est le genre de questions que vous posez?

Dans quelle mesure l'information que vous recevez est-elle détaillée? Comment cela peut-il vous aider dans la façon dont les données sont colligées et consultées?

**M. Ian McPhail:** Mme Inman a mené l'équipe d'enquêteurs et connaît bien les données alors je vais lui demander de répondre à cette question.

**Mme Stella Ambler:** Merci. Allez-y s'il vous plaît.

**Mme Lisa-Marie Inman (directrice, Examens et enquêtes, Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada):** J'aimerais avoir une précision, je ne suis pas certaine si vous demandiez comment nous collignons les données de façon régulière, comment la GRC collige ses données ou, comment nous avons colligé des données pour cette enquête.

**Mme Stella Ambler:** J'aimerais plutôt savoir comment ce sera colligé dorénavant.

**Mme Lisa-Marie Inman:** D'accord.

La recommandation que nous avons formulée s'adressait à la GRC. La commission elle-même ne va pas colliger des données de la GRC de façon régulière cependant, comme M. McPhail l'a dit, cette commission ou une commission future pourra examiner des activités spécifiques ou mener un examen systématique sur la façon dont la GRC respecte ses engagements pour lutter contre le harcèlement.

Pour ce qui est de la collecte de données de la GRC, nous suggérons un système centralisé pour toutes les données. Il s'agit là de données sur le plaignant, la nature de l'enjeu, les allégations, les recours visés et, plus important encore, ce qui devient des plaintes, des étapes suivies et de la solution éventuelle ainsi que tout détail de l'enquête.

**Mme Stella Ambler:** Merci.

Croyez-vous que le processus qui se développera en un système que nous aurons — qui à mon avis sera plus complet qu'il ne l'était — ajoutera de la crédibilité et mènera à l'indépendance mentionnée par M. McPhail? Croyez-vous qu'il y ait une corrélation directe?

**Mme Lisa-Marie Inman:** Notre estimons que lorsque vous avez un ensemble de données fiables et pertinentes régulièrement recueillies, puis que vous pouvez exposer le problème et la façon dont vous l'abordez, cela permet d'asseoir la crédibilité au niveau de la capacité de l'organisme de traiter des enjeux qui se posent. Nous espérons que cette recommandation aidera l'organisme à acquérir plus de crédibilité aux yeux des employés quant à la façon dont il aborde les problèmes qu'ils présentent.

**Mme Stella Ambler:** D'accord. Et au bout du compte, cela permettra indirectement aux victimes de harcèlement d'être plus rassurées puisqu'elles verront le nombre de cas qui sont abordés.

• (1145)

**Mme Lisa-Marie Inman:** C'est l'objectif.

**Mme Stella Ambler:** C'est très bien.

Votre enquête a révélé qu'il y avait 718 plaintes sur une période de cinq ans. Il est intéressant de voir que 4 % sont des cas de harcèlement sexuel et c'est ce que l'on a entendu des autres ministères fédéraux. Leurs chiffres indiquent plutôt 3 %. Mais je ne suis pas certaine...

[Français]

**La présidente:** Madame Ambler, votre période de cinq minutes est écoulée.

[Traduction]

**Mme Stella Ambler:** Vraiment? J'allais en venir à la question systémique et savoir... En fait, on en a déjà beaucoup parlé, mais le témoin a indiqué que c'est un enjeu systémique, mais...

[Français]

**La présidente:** Je dois vous interrompre, madame Ambler.

Nous allons passer à Mme Day. Vous disposez de cinq minutes.

**Mme Anne-Marie Day (Charlesbourg—Haute-Saint-Charles, NPD):** Merci, madame la présidente.

Je remercie les témoins d'être ici parmi nous.

Ma première question s'adresse à Mme Inman.

Vous êtes directrice des plaintes. Par conséquent, vous recevez des plaintes. Un peu plus tôt, devant le Comité permanent de la sécurité publique, nous avons entendu M. Paulson, commissaire à la GRC. Il a déclaré qu'il ne croyait pas que les femmes puissent avoir peur de porter plainte.

Madame Inman, puisque vous recevez des plaintes, pourriez-vous me dire si les femmes ont bel et bien peur de porter plainte? De plus, si elles communiquent avec vous, décident-elles de ne pas aller plus loin parce qu'elles ont peur? Avez-vous pu déceler cela?

**Mme Lisa-Marie Inman:** Je vous remercie de votre question.

[Traduction]

Dans mon rôle actuel à la commission, je ne reçois pas les plaintes. Je suis la directrice des examens. Je suis responsable de l'examen des plaintes lorsque les gens sont insatisfaits du premier règlement de leur plainte par la GRC.

Pour ce qui est de votre question visant à savoir si les femmes ont peur ou non de déclarer un cas de harcèlement — et corrigez-moi si j'ai mal compris — nous en avons entendu parler de façon anecdotique et je dirais que c'est probablement vrai. Nous ne pouvons pas dans le cadre de notre enquête dire à quel point c'est répandu.

Nous avons lancé un appel de présentations publiques dans l'espoir que les personnes viendraient raconter leur histoire, si c'est ce qu'elles avaient vécu. Les présentations publiques que nous avons reçues n'ont pas donné du tout le résultat escompté. Nous avons fait des recommandations puisque nous avons reconnu qu'il y a probablement un certain nombre de cas qui n'ont pas été signalés. Ainsi, nous espérons rendre le système un peu plus crédible et robuste. Nous espérons qu'en ayant un mécanisme qui traite des plaintes sur les représailles, plus de femmes et d'hommes, c'est-à-dire toute personne qui pourrait avoir souffert de harcèlement et qui aurait eu peur de le signaler, serait plus à l'aise de déposer une plainte.

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** Je vous remercie.

Monsieur McPhail, 4 % des plaintes portent sur le harcèlement sexuel. Dans le rapport, il est mentionné que 44 % des 718 dossiers portent sur des plaintes formulées par des femmes. Il est question d'abus d'autorité. Je traduirais cela par un abus de pouvoir, ce qui est illégal, selon moi.

Parmi les 40 % qui restent qui ne sont pas des plaintes pour du harcèlement sexuel, y aurait-il des indicateurs qui montreraient que ces plaintes pourraient porter sur de la pornographie ou d'autres éléments qui ne correspondent pas exactement à la définition du harcèlement sexuel, mais qui en fait en seraient? La définition de harcèlement est restrictive.

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** Nous avons soulevé un bon nombre de questions ici. Pendant notre examen, nous avons découvert la façon dont d'autres organismes définissent le harcèlement sexuel et le harcèlement en général. Il existe une variété de définitions. Une de nos recommandations dans le rapport suggère à la GRC d'adopter une définition plus précise du harcèlement pour qu'on y voit plus clair, car la définition plus générale actuelle donne lieu à une application incohérente.

Pour revenir aux chiffres spécifiques que nous avons découverts, environ 90 % des dossiers examinés portaient sur l'abus de pouvoir ou sur une forme quelconque d'intimidation. Quatre pour cent portaient spécifiquement sur des cas de harcèlement sexuel. Pourrait-il y avoir du chevauchement? Certainement, c'est ce que nous ont révélé les dossiers.

•(1150)

[Français]

**Mme Anne-Marie Day:** Comme il me reste peu de temps, je vais procéder rapidement.

Monsieur McPhail, vous ne semblez pas avoir la même opinion que M. Paulson en ce qui a trait au harcèlement systémique au sein de la GRC. Le mot « systémique » fait référence à un système. On parle donc de discrimination et de harcèlement causés par le système.

Pourriez-vous mettre en place une collecte de données qui permettrait de distinguer s'il y a ou s'il n'y a pas de harcèlement systémique au sein de la GRC?

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** Les données sont incomplètes et c'est un problème. La réponse succincte à votre question est non, ce n'est pas possible. C'est pourquoi nous avons fortement recommandé qu'on améliore la collecte de données, car c'est seulement...

[Français]

**La présidente:** Je dois vous arrêter ici, monsieur McPhail. Je suis désolée. La période de temps alloué à Mme Day est écoulée.

Il nous reste une dernière période de questions.

Madame Young, vous disposez de cinq minutes.

[Traduction]

**Mme Wai Young (Vancouver-Sud, PCC):** J'aimerais remercier le panel qui s'est déplacé aujourd'hui car en tant que députée de la Colombie-Britannique, cet enjeu revêt une très grande importance pour nous. Je suis extrêmement impressionnée par votre intervention proactive et mesurée au sujet de cet important dossier. Le fait que vous ayez préparé ce rapport est tout à fait incroyable, y compris le fait que vous ayez maintenant des statistiques et des preuves concrètes qui appuient vos déclarations. Je crois que c'est très louable.

**Je voulais citer votre conclusion. Vous dites ce qui suit dans votre rapport:**

La GRC a la responsabilité de favoriser la confiance du public dans la mesure du possible. Lorsque le public a l'impression que l'organisation n'a pas la volonté de protéger et de réprimander adéquatement ses propres employés, il est difficile de concevoir que ses interactions avec la police et sa confiance envers l'organisation puissent rester intactes. C'est pour cette raison que la GRC doit prendre des mesures rapides et efficaces pour régler les conflits et les cas de harcèlement en milieu de travail et qu'elle doit prendre ces mesures de manière à susciter la confiance des membres et du public.

Et bien sûr, nous appuyons pleinement cette conclusion. C'est en partie la raison pour laquelle nous menons cette étude.

Je ne sais pas si vous en avez parlé plus tôt, mais j'aimerais vous accorder du temps. Le projet de loi C-42 rétablit-il la confiance du public et vous donne-t-il en tant que grande organisation, les outils dont vous avez besoin pour composer avec ces problèmes au sein de la GRC?

**M. Ian McPhail:** Très simplement, je crois que le projet de loi C-42 donnera au commissaire de la GRC les outils dont il ou elle a besoin pour s'acquitter de ses tâches. Il fournira les outils que nous estimons nécessaires pour permettre au commissaire de simplifier un processus extrêmement compliqué.

Vous avez clairement lu le rapport et dans un de nos tableaux nous avons tenté d'illustrer le processus des plaintes. C'est en fait beaucoup plus complexe que ce qu'illustre le tableau.

**Mme Wai Young:** Comme d'autres membres du public, j'ai été extrêmement choquée que le processus prenait quatre ans, qu'il y avait toutes sortes de manoeuvres juridiques, un processus très éparpillé, comme vous l'avez dit, partout au pays pour que les gens puissent faire reconnaître leurs cas ou même que ceux-ci soient examinés.

Le projet de loi C-42 donne à la Commission des plaintes du public contre la GRC 9,8 millions de dollars de plus. Est-ce que ça règlera le problème? Est-ce que ça redonnera confiance au public?

**M. Ian McPhail:** Si c'est bien utilisé, je crois que la réponse est oui.

Le financement supplémentaire doit être utilisé de façon intelligente. Comme je l'ai dit, le projet de loi C-42 donne au commissaire les outils pour y arriver et, à mon avis, ce rapport lui donne une feuille de route qui lui permet d'atteindre cet objectif que tout le monde partage à mon avis quelle que soit leur allégeance.

•(1155)

**Mme Wai Young:** Le temps est important car je n'ai que cinq minutes alors je vais continuer.

D'autres ministères ont comparu devant nous comme Postes Canada, etc. Ils ont indiqué que leurs pratiques exemplaires et résultats positifs sont obtenus grâce à de la formation et grâce au leadership. Et vous avez dit que la GRC devrait faire des efforts dans ces deux domaines. Je constate que vous l'avez déjà fait. En date de novembre 2012, je crois comprendre que 94 % des employés avaient déjà suivi une formation obligatoire en ligne, est-ce exact?

**M. Ian McPhail:** C'est exact.

**Mme Wai Young:** Êtes-vous d'avis que la GRC a agi rapidement — et par conséquent le gouvernement — pour aborder ce besoin de redonner confiance à notre police nationale? Oui ou non?

**M. Ian McPhail:** Ma réponse brève est oui.

**Mme Wai Young:** Nous avons également devant nous un rapport international qui se penche sur les pratiques exemplaires dans d'autres pays ainsi qu'aux Nations Unies. En regroupant ce que j'ai lu dans ce rapport, ce que vous suggérez dans votre rapport et ce que nous avons fait grâce au projet de loi C-42, diriez-vous que vous avez finalement les ressources et les outils nécessaires pour harmoniser les procédures et politiques de la GRC et ce qu'elle doit faire pour se mettre au rythme de 2012-2013 et après en centralisant la responsabilité et la reddition de comptes de cette façon?

**M. Ian McPhail:** Le projet de loi C-42 donne au commissaire les outils nécessaires et nous avons fourni la feuille de route. De plus, le projet de loi C-42 donne à la nouvelle Commission civile d'examen et de plaintes la possibilité de faire les suivis et de fournir les freins et contreponds nécessaires. Le nouveau financement va certainement permettre à la commission, et je crois à la GRC, de faire ce travail.

[Français]

**La présidente:** Je dois vous arrêter ici. Je suis désolée. Afin d'aider les gens, je les informe quand il leur reste une minute.

Il ne reste que deux minutes pour Mme Freeman. Ce n'est vraiment pas plus que deux minutes puisque nous allons entendre d'autres témoins par la suite.

**Mme Mylène Freeman (Argenteuil—Papineau—Mirabel, NPD):** Merci, madame la présidente.

Monsieur McPhail, votre rapport recommande que la GRC mette en oeuvre un système de collecte de données en matière de conflits en milieu de travail. On compilerait ces données de façon systématique et elles seraient comparables sur le plan national. Vous recommandez aussi qu'on produise un rapport à ce sujet. Où en sommes-nous en ce qui a trait à la mise en oeuvre de ces recommandations? Qu'en est-il des autres?

De plus, peut-on prévoir une collecte de données qui isole celles sur le harcèlement sexuel de l'ensemble des données sur le harcèlement?

[Traduction]

**M. Ian McPhail:** Étant donné qu'il reste peu de temps, ma réponse sera très spécifique.

En ce qui a trait à la première question, je crois que vous devriez la poser au commissaire dans le cadre de ses progrès dans la mise en oeuvre de cette recommandation particulière.

Pour la deuxième question, je ne vois pas pourquoi — en fait, il faudrait définitivement que la compilation des dossiers et des renseignements sur le harcèlement décrive le type de harcèlement contenu dans la plainte...

**Mme Mylène Freeman:** J'ai donc une dernière question.

On peut supposer, compte tenu du manque actuel d'information, que des personnes ne déposent pas plainte et cela fait également partie du problème. Croyez-vous que la collecte de données renforcera la confiance, ce qui incitera plus de femmes à déposer plainte? Est-ce que cela poussera plus de femmes à vouloir faire carrière à la GRC?

**M. Ian McPhail:** Il n'est pas possible de séparer l'un de l'autre. La collecte des données est nécessaire pour donner au commissaire et à la haute direction de la GRC l'information requise, car il est impossible de traiter le problème si on n'en connaît pas l'ampleur. Cependant, toutes les recommandations sont importantes, allant d'une formation améliorée à l'indépendance du processus d'enquête, ainsi que les freins et contreponds qu'offrira la nouvelle Commission civile d'examen et de traitement des plaintes.

● (1200)

[Français]

**La présidente:** Je vous remercie beaucoup, monsieur McPhail. Ce n'est pas que ce n'est pas intéressant, mais notre temps est compté.

C'est ce qui met fin à la première partie de cette réunion. Je vous remercie beaucoup d'avoir pris le temps de répondre à nos questions ce matin.

Je vais suspendre la séance pendant quelques minutes afin de donner le temps aux autres témoins de prendre place. On sait que la séance est télévisée. Il y a donc des aspects technique à considérer. En même temps, cela va permettre aux membres d'aller se chercher quelque chose à manger.

● (1200)

(Pause)

● (1200)

● (1205)

**La présidente:** J'invite les gens à revenir à leur place, s'il vous plaît. Plus de temps on aura avec le commissaire, le mieux ce sera.

Bonjour tout le monde. Nous entreprenons la deuxième partie de notre 60<sup>e</sup> séance. Sans plus tarder, j'aimerais vous présenter M. Bob Paulson, qui comparait au comité pour une deuxième fois depuis que je suis présidente. Bienvenue, monsieur Paulson. M. Paulson est commissaire de la Gendarmerie royale du Canada.

Monsieur Paulson, je pense que vous êtes maintenant un habitué de ces séances. Vous disposez de dix minutes pour faire votre présentation et, par la suite, nous passerons à une période de questions. La parole est à vous.

**Commissaire Bob Paulson (commissaire, Gendarmerie royale du Canada):** Madame la présidente, membres du comité, je vous remercie de m'avoir invité à m'entretenir avec vous aujourd'hui.

[Traduction]

Madame la présidente et membres du comité, merci de m'avoir invité aujourd'hui.

Plus tôt ce matin, j'ai comparu devant vos collègues du Comité de la sécurité publique et nationale, où j'ai parlé du rapport du CCP portant sur le harcèlement au sein de la GRC, qui a été diffusé récemment, et ce que je fais à cet égard. J'ai parlé de notre plan d'action, intitulé « Égalité entre les sexes et respect »; j'ai énormément de confiance en ce plan. Je crois qu'il m'aidera à traiter des problèmes liés à la culture et à la composition de la GRC. Je serais heureux d'en discuter davantage avec vous.

Une des mesures de suivi du plan consiste à doubler d'ici deux ans l'inscription des femmes à la Gendarmerie et atteindre un effectif de 30 % de policières d'ici 2025.

Nombreux sont ceux qui ont haussé les sourcils et se sont montrés sceptiques face à cet objectif. On dit qu'il n'existe pas un si grand nombre de femmes qui s'intéressent au métier de policier et que je suis voué à l'échec. Je ne suis pas d'accord. J'ai lancé le défi à mon personnel de recrutement d'innover un peu dans le domaine des stratégies de recrutement et j'ai lancé le défi à notre haute direction et à notre personnel des ressources humaines d'établir un milieu de travail respectueux de toutes les personnes qui forment l'équipe, peu importe leur sexe.

Franchement, le métier de policier, dans le contexte actuel, est ce qu'il y a de plus exigeant et de plus enrichissant en matière de carrière au Canada en ce moment. Ce n'est pas pour tout le monde, c'est vrai, mais cela ne veut pas dire qu'il s'agit d'un domaine réservé aux hommes. Il s'agit d'une profession qui a grandement besoin de personnes intelligentes, honnêtes, soucieuses de la communauté, compatissantes, tenaces et qui ont du ressort.

La GRC réalise des progrès en effectuant des changements positifs, mais il reste beaucoup à faire.

[Français]

Elle réalise des progrès en vue d'améliorer les choses, mais il reste encore beaucoup à faire.

[Traduction]

Notre mission dans l'intervalle consiste à assurer la sûreté des Canadiens chez eux et au sein de leur communauté. Pas un seul jour ne passe où je ne suis pas émerveillé et inspiré par le travail que font nos hommes et nos femmes pour remplir cette mission pour tous les Canadiens.

J'ai hâte d'entamer notre discussion aujourd'hui, et c'est avec plaisir que je répondrai à vos questions.

[Français]

**La présidente:** Je vous remercie, monsieur Paulson.

Nous commençons dès maintenant avec Mme Crockatt. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Joan Crockatt (Calgary-Centre, PCC):** Merci beaucoup, monsieur le commissaire, pour votre présence. Je suis très impressionnée par les témoignages de la GRC aujourd'hui.

Nous avons entendu plus tôt parler d'un point qui porte essentiellement sur l'ampleur du problème. Le gouvernement prend très au sérieux le harcèlement sexuel en milieu de travail. Il est important de cerner les problèmes afin que nous puissions nous assurer d'agir correctement à l'avenir.

On nous a dit que le harcèlement sexuel représente environ 4 % des plaintes d'abus, ce qui concorde assez bien avec ce que nous avons entendu, c'est-à-dire de 3 à 4 %. Est-ce ce que vous entendez aussi?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, madame la présidente. Les 4 % proviennent des dossiers examinés par la CPP. Je pense que notre chiffre, lorsque nous avons effectué l'examen global... Je ne conteste pas les 4 %; c'est approximativement 4 %, oui.

**Mme Joan Crockatt:** D'accord, c'est donc environ 29 cas par an.

Nous allons discuter un peu de la possibilité de l'hésitation de certaines personnes à déposer plainte. Mais je pense que Mme Inman a laissé entendre que ce n'était pas le cas lorsque l'appel a été lancé. Êtes-vous certain que dans le cadre du système, tous les cas de harcèlement sexuel sont déclarés?

**Comm. Bob Paulson:** Je suis obligé de répondre par un non mitigé à cette question. Je sais qu'il s'agit d'un problème qui est très difficile à débattre en milieu de travail. Je pense que nous avons fait beaucoup de travail visant à rassurer les gens que le processus et la réponse organisationnelle n'entraveront pas leur dénonciation, mais des fois il existe d'autres obstacles qui paralysent les gens, simplement l'embarras peut-être, ou d'autres facteurs.

Même si je suis persuadé qu'il n'existe pas une situation où les personnes doivent craindre la dénonciation, je ne crois pas que je puisse dire sans équivoque que les personnes touchées font toutes une dénonciation.

• (1210)

**Mme Joan Crockatt:** Vous avez parlé du processus et de la réponse. Pouvez-vous décrire les conclusions de l'analyse comparative entre les sexes et du plan d'action diffusé en ce qui concerne ce processus? Les gens connaissent-ils le processus? Pensez-vous que ce soit un bon processus?

**Comm. Bob Paulson:** Très brièvement, l'analyse comparative fondée sur le sexe a découvert des éléments qui dépassent la portée de cette discussion sur le harcèlement et le harcèlement sexuel. Franchement, elle a déterminé qu'en général, nos politiques et nos pratiques sont impartiales pour ce qui est des questions liées au sexe.

Un certain nombre d'éléments troublants ont été révélés, qui ressemblent à ce qu'a découvert la CPP. Je pense que j'ai entendu M. McPhail mentionner un problème d'intimidation, et je l'ai décrit comme un abus de pouvoir, et ainsi de suite.

Donc le plan d'action fondé sur les sexes, « Égalité entre les sexes et respect » comme il s'intitule, vise à traiter d'un grand nombre de problèmes allant au-delà du harcèlement et du harcèlement sexuel, et vise à établir un milieu de travail respectueux. Un certain nombre de thèmes sont énoncés dans ce rapport.

Je sais qu'il compte 37 mesures. Un grand nombre d'entre elles portent sur la manière dont nous traitons et dont nous traiterons des plaintes de harcèlement, les types de normes et les normes d'enquête que nous utiliserons pour traiter certaines de ces affaires, des échanciers, et ainsi de suite. Nous avons donc franchi une grande étape visant à analyser la réponse organisationnelle au harcèlement de manière objective, mais au-delà de cela, je pense que nous devons reconnaître qu'il existe des comportements qui doivent changer afin de prévenir le conflit et le harcèlement en milieu de travail.

**Mme Joan Crockatt:** Je suis heureuse que vous ayez soulevé la question de l'intimidation. C'est ce que vous décrivez comme étant un abus de pouvoir et une intimidation; essentiellement, il s'agit de la même chose, et il représente la plus importante partie de ce dossier, 90 %.

Comment les gens pourront-ils présenter leur dossier afin qu'ils soient réglés? Apparemment, vous penchez en particulier sur les questions systémiques liées à cet enjeu.

**Comm. Bob Paulson:** Il existe un grand nombre de moyens. Bien sûr, il existe des moyens de formuler une plainte auprès d'intervenants à l'extérieur de la chaîne de commandement, mais nous avons même commencé à établir des liens hiérarchiques confidentiels ainsi que d'autres moyens permettant aux gens de les identifier. Je suis de l'avis que nos responsabilités consistent aussi à guider les réformes depuis les plus hauts niveaux afin que les gens qui abusent de leur pouvoir, les gens qui comprennent mal en quoi consiste leur emploi, n'établissent pas de telles conditions dès le début.

**Mme Joan Crockatt:** Comment allez-vous faire cela?

**Comm. Bob Paulson:** Au moyen du leadership efficace, de la responsabilisation et de la surveillance. Par exemple, j'ai restructuré l'organisation afin que tous les officiers commandants relèvent directement de moi. Nous nous rencontrons souvent, et je peux parler directement de l'enjeu et m'assurer qu'ils répondent à mes attentes.

Voilà comment — sans paraître trop militariste — nous allons agir. Nous allons renforcer les critères en matière de leadership en dirigeant l'organisation.

**Mme Joan Crockatt:** Soulevez-vous les problèmes liés à l'intimidation lorsque vous les rencontrez directement, un à un, et ce, de manière continue?

**Comm. Bob Paulson:** De manière continue, je soulève des questions liées au style de leadership, la motivation des employés et le respect d'autrui en milieu de travail. Il s'agit d'une discussion que nous tenons régulièrement.

Je ne discute pas chaque fois de l'intimidation en tant que telle, mais nous veillons à ce que l'organisation tire profit des approches modernes en matière de leadership portant sur le fonctionnement d'une grande organisation comme la nôtre.

**Mme Joan Crockatt:** En augmentant le nombre de femmes à la GRC au moyen de vos cibles de recrutement, prenez-vous des mesures appropriées pour faire accepter cette présence accrue de femmes, si les inscriptions sont suffisantes? Il s'agit d'un changement assez important.

**Comm. Bob Paulson:** Oui, je pense bien. Il y a beaucoup de travail à faire et nous envisageons de modifier nos pratiques en matière de ressources humaines pour accommoder — pas pour accommoder, mais pour tenir compte de cette réalité en évolution, je suppose — au moyen de transferts, de partage d'emploi et d'un certain nombre de stratégies dont nous disposons déjà, afin d'établir un milieu de travail moderne.

•(1215)

**Mme Joan Crockatt:** En dernier lieu, quels sont certains des attributs que les femmes confèrent à l'exercice du métier d'agent de la GRC?

**Comm. Bob Paulson:** À l'exercice du métier d'agent de la GRC.

Je vous dirais que l'avantage de conférer aux femmes le rôle de policier consiste à changer la dynamique de l'interaction avec les citoyens, en mettant davantage l'accent sur le comportement et la réflexion, au lieu des rapports de force. C'est un aspect très convaincant dont il faut tenir compte. L'idée reçue est que nous nous battons avec les gens, que nous leur sautons dessus, que nous les menottons, mais le point de vue de la femme sur le monde représente un pouvoir de persuasion beaucoup plus puissant qu'un simple bras autour du cou. Et elles représentent la moitié de...

[Français]

**La présidente:** Malheureusement, je dois vous interrompre, monsieur Paulson, puisque la période de temps alloué à Mme Crockatt est terminée.

Un peu plus tôt, je vous ai dit qu'il vous restait une minute, mais je pensais que la période de questions était de cinq minutes. Je vous prie de m'excuser d'avoir mentionné qu'il restait une minute alors qu'il en restait trois.

Nous passons maintenant du côté de l'opposition officielle avec Mme Ashton. Vous disposez de sept minutes.

[Traduction]

**Mme Niki Ashton:** Merci.

Nous sommes contents de vous revoir ici, commissaire Paulson.

M. McPhail vient de témoigner, et il nous a dit qu'il n'existe aucun problème systémique de harcèlement au sein de la GRC. Lorsque vous avez pris la parole par le passé, vous avez fait mention d'un dysfonctionnement culturel à plusieurs reprises. Pour un grand nombre de gens, il existe un parallèle entre ces deux idées. Je me demande, s'il n'existe aucune crise de harcèlement systémique, comme le dit M. McPhail, qu'est-ce qui favorise le dysfonctionnement culturel que vous observez.

**Comm. Bob Paulson:** Merci, madame la présidente.

Je pense que cela est juste. Je ne crois pas qu'il existe un problème systémique de harcèlement sexuel à la GRC. Nous pouvons débattre des mots pour décrire le problème. Je l'ai décrit comme étant un abus de pouvoir. M. McPhail parle d'intimidation. D'autres le désigneraient peut-être comme du harcèlement. Il s'agit d'une détérioration de l'utilisation du pouvoir au sein de notre hiérarchie. Je l'ai souvent décrit en disant « qu'en l'absence de principe, d'analyse et de preuve, faites ce que je vous dis parce que c'est moi le patron ». Les policiers sont obligés de mener leurs enquêtes individuellement et de prendre

des décisions importantes. Je suis donc de l'avis que l'utilisation du pouvoir va à l'encontre de cette indépendance.

**Mme Niki Ashton:** Pensez-vous qu'il existe un élément sexospécifique dans ce cas? On pourrait dire qu'il s'agit de sexisme systémique. D'autres intervenants dans d'autres domaines ont dit qu'un nombre écrasant d'hommes occupant des postes décisionnels créent un déséquilibre qui peut établir un environnement où il n'est pas seulement question de harcèlement, mais d'une gamme complète de comportements sexistes. Lorsque vous parlez d'abus de pouvoir, ne devrions-nous pas l'examiner en tenant compte de la sexospécificité?

**Comm. Bob Paulson:** Eh bien, je pense que nous l'examinons en tenant compte de la sexospécificité. Je ne sais pas, cependant, si le problème est aussi étendu et enraciné que certains voudraient nous le faire croire. Je pense qu'il s'agit d'un problème. Je pense que la GRC passe d'un ancien modèle paramilitaire, dominé par les hommes, à un modèle moderne et neutre. Il existe des legs; sans aucun doute. Les échelons supérieurs étaient toujours dominés par les hommes, et nous devons agir pour résoudre ce problème.

**Mme Niki Ashton:** Je suis de l'avis que le terme neutre pose problème, parce que nous parlons du besoin d'effectuer une analyse sexospécifique, ce qui nécessite... Je sais que la GRC a déjà tenu compte de la sexospécificité, et il est important d'évaluer où nous en sommes aujourd'hui.

Cela dit, je souhaite passer à une nouvelle question.

La quatrième recommandation de M. McPhail comporte un mécanisme d'examen externe du harcèlement, et il serait indépendant. Êtes-vous d'accord avec l'importance de ce mécanisme? M. McPhail a dit que la clé de la crédibilité est l'indépendance. Comment envisagez-vous la concrétisation de cette recommandation, et est-ce qu'elle est importante à vos yeux?

•(1220)

**Comm. Bob Paulson:** Je crois que oui. Je crois que la nature indépendante de la commission dans le cadre de son examen du traitement par la GRC des plaintes de harcèlement et de la suite donnée à certaines de ces plaintes est importante.

Par exemple, cette indépendance se manifeste à plusieurs niveaux, de l'utilisation d'enquêteurs externes et indépendants pour traiter les plaintes de harcèlement jusqu'au mécanisme actuel, au Comité externe d'examen qui évalue le tout à la fin et à la Cour fédérale qui a tranché sur certaines de ces questions. La CPP à l'heure actuelle, en tant qu'organisme civil chargé du traitement des plaintes, serait en mesure de faire ces examens indépendants.

À mon avis, c'est important. C'est important pour la confiance à l'intérieur et à l'extérieur de la GRC.

**Mme Niki Ashton:** Aujourd'hui les médias annoncent que la GRC s'attend à une réduction de 58 millions de dollars. En avez-vous entendu parler? Vous avez fixé des cibles de recrutement très audacieuses, et il va falloir de toute évidence prévoir des ressources financières en conséquence, sans parler du processus actuel pour lutter contre le harcèlement sexuel. Nous parlons des montants requis pour faire face à cette question et pourtant on nous parle de cette coupure.

Avez-vous déjà entendu parler de la possibilité d'une telle coupure et pourriez-vous nous parler de l'importance d'une base financière solide vous permettant d'effectuer le travail que vous devez faire?

**Comm. Bob Paulson:** Je n'ai pas entendu parler d'une réduction de 58 millions de dollars alors je devrai ouvrir mon BlackBerry une fois ma comparution terminée.

Cela dit, nous avons fait notre part dans le cadre de cet exercice pour réduire le déficit. Nous sommes bien en mesure d'atteindre les objectifs.

Comme j'ai dit plus tôt ce matin, je ne crois pas que cette transformation dépende entièrement des ressources. Il va falloir, bien entendu, prévoir un certain montant. Mais comme j'ai dit ce matin, le nouveau projet de loi C-42 prévoit presque 10 millions de dollars pour nous permettre de faire certaines choses.

Je ne crois donc pas alors que tout dépende des ressources, mais de la vigilance des gestionnaires et des directeurs pour mettre en oeuvre ce plan d'action et ensuite en faire rapport aux gens comme vous.

**Mme Niki Ashton:** En ce qui concerne le message que nous avons entendu selon lequel les femmes craignent de se plaindre de harcèlement et d'abus, il y a deux semaines, le rapport de l'organisme Human Rights Watch a fait état de l'expérience terrible des femmes autochtones dans le Nord de la Colombie-Britannique, et encore une fois on parle du fait que ces femmes craignent de porter plainte.

Je me demande si vous êtes d'accord avec la recommandation de l'organisme Human Rights Watch de mettre fin à ces allégations d'abus à l'égard des femmes et des filles, surtout en ce qui concerne les femmes et les filles autochtones, et cette idée d'améliorer la formation pour lutter contre le racisme et le sexisme dans le traitement des femmes et des filles autochtones par les gendarmes de la GRC.

**Comm. Bob Paulson:** Permettez-moi de vous dire, simplement, que je suis contre l'abus des femmes, des filles, des êtres humains. En tant que service de police, en toute honnêteté, notre rôle, c'est d'intervenir lorsque ce genre de situations se présentent.

Je suis fortement préoccupé. Je l'ai dit ce matin et je le répète maintenant. Je suis fort préoccupé par cette idée voulant que des citoyens craignent, d'une manière ou d'une autre, de se plaindre des allégations d'abus commis par des policiers. C'est fort troublant et c'est très grave. Mais selon mon expérience et celle de mes gendarmes dans certains de ces domaines, les gens ne craignent pas de porter plainte.

Je crois qu'il faut mieux comprendre la situation. Nous devons disposer de toutes les données disponibles afin de faire une évaluation complète pour expliquer pourquoi les gens devraient avoir peur de porter plainte.

[Français]

**La présidente:** Je m'excuse, mais je dois vous interrompre. Je suis désolée. Le temps qui vous était alloué est bel et bien écoulé.

Nous passons maintenant à Mme Bateman, qui dispose de sept minutes.

**Mme Joyce Bateman (Winnipeg-Centre-Sud, PCC):** Est-ce sept minutes ou cinq minutes?

**La présidente:** Vous disposez de sept minutes.

**Mme Joyce Bateman:** Merci, madame la présidente.

Monsieur Paulson, je vous remercie d'être ici aujourd'hui.

[Traduction]

Ce sujet est très important, voilà pourquoi nous sommes ici pour en discuter. Monsieur, je voudrais aborder quelques points.

Tout d'abord, au sujet des ressources, je tiens à vous féliciter pour les propos que vous avez tenus plus tôt, soit que les ressources ne doivent pas poser problème. Cet enjeu est si important que vous êtes prêt à y réaffecter des ressources.

Je n'étais pas au courant non plus de la réduction de 15 millions de dollars, car j'ai cru comprendre qu'on donnait 5 millions de dollars à la Commission des plaintes et que 9,8 millions de dollars allaient vous être versés à vous, pour que vous en fassiez un usage efficace. J'ai cru comprendre également que ce matin, au Comité permanent de la sécurité publique, le NPD a soulevé des doutes au sujet de cet investissement. On ne peut affecter de ressources si elles ne sont pas à votre disposition, et le projet de loi C-42 nous permettra de mettre ces ressources à votre disposition.

Je suis ravie de constater que vous modernisez votre organisation et que vous êtes en faveur d'une stratégie de surveillance et de gouvernance plus exhaustive qu'auparavant. Vous avez affirmé, à juste titre, que ce groupe correspond à 50 % de vos clients. Pouvez-vous nous indiquer brièvement comment vous entendez dépenser ces 9 millions de dollars? Seront-ils consacrés à la formation? Pouvez-vous nous expliquer brièvement ce que vous avez déjà fait en Colombie-Britannique en matière de formation et de perfectionnement des enquêteurs? Pouvez-vous nous donner quelques exemples de la façon dont les 9,8 millions de dollars seront employés proactivement pour prévenir le harcèlement?

•(1225)

**Comm. Bob Paulson:** Madame la présidente, je vous remercie de votre question.

Les 9,8 millions de dollars seront consacrés à la mise en oeuvre du projet de loi C-42. Le gros de cet investissement sera destiné à la formation et à la préparation de nos sous-officiers.

L'un des objectifs de ce nouveau régime législatif consiste à permettre la gestion des mauvais comportements au palier le plus bas possible et le plus tôt possible. Pour y arriver, nous devons nous assurer que nos caporaux et sergents, qui se sont un peu détournés de leurs responsabilités habituelles, s'occupent de leurs subordonnés, reçoivent une formation sur la manière d'appliquer à la lettre la nouvelle approche en matière de gestion du comportement.

**Mme Joyce Bateman:** Est-ce maintenant obligatoire?

**Comm. Bob Paulson:** Quand le projet de loi entrera en vigueur, ce sera obligatoire.

**Mme Joyce Bateman:** Donc cela deviendra obligatoire grâce au projet de loi C-42.

**Comm. Bob Paulson:** Nous nous y préparons. En fait, un énorme groupe de travail prépare un certain nombre d'éléments pour gérer la nouvelle relation qui s'ensuivra avec, par exemple, la CPP qui deviendra la Commission civile d'examen et de traitement des plaintes relatives à la GRC. La commission sera en mesure de naviguer au sein de la GRC et d'effectuer des examens stratégiques sur des questions qui présentent un intérêt pour vous, pour les Canadiens ou pour les membres de la commission.

**Mme Joyce Bateman:** Vous avez déjà effectué une évaluation de l'efficacité de la formation que vous vous apprêtez à lancer, et 94 % de vos employés ont suivi une partie de la formation.

**Comm. Bob Paulson:** Ces éléments sont un peu distincts. Tout le monde a dû suivre une formation obligatoire sur le harcèlement, sur les règles, sur la prévention, sur les systèmes de recensement de cas de harcèlement et sur les façons de les déclarer. Nous avons enregistré un taux de participation de 94 % en ce qui a trait à cette formation sur le harcèlement.

La formation relative au projet de loi C-42 sera beaucoup plus élargie au sein de la GRC et constituera un changement radical, car la discipline et la gestion du comportement pourront être exercées en première ligne.

**Mme Joyce Bateman:** Voilà en quoi tient son efficacité.

Comme vous l'avez dit, 51 % des membres de votre organisation sont des femmes. Un collègue a dit plus tôt que des préoccupations avaient été soulevées au sujet des femmes. Je reconnais que les statistiques ont été préparées dans le cadre de l'étude menée par la commission, et que 44 % des plaignants étaient des femmes, alors que 49 % étaient de sexe masculin. Cela révèle l'importance d'aborder la question sans tenir compte uniquement du facteur féminin. Pourriez-vous nous dire brièvement ce que vous en pensez?

**Comm. Bob Paulson:** C'est exact. Lorsqu'il s'agit du harcèlement sexuel, on a l'impression que ce n'est pas complètement satisfaisant. Or, le harcèlement en général, car nous en avons parlé, qui se traduit par de l'intimidation et de l'abus de pouvoir, a le même effet sur tout le monde. Je crois que cela a trait à la façon dont nous interagissons les uns avec les autres. En ce moment, aux quatre coins du pays, nous essayons de mettre en place une approche visant un milieu de travail respectueux pour modifier les comportements de sorte que nos employés travaillent en équipe, quel que soit le sexe de leurs collègues.

**Mme Joyce Bateman:** Vous allez utiliser les investissements prévus dans le projet de loi C-42 pour assurer un milieu de travail respectueux à l'échelle de l'organisation.

**Comm. Bob Paulson:** Oui, et nous allons mettre en place des mécanismes d'intervention précoce dans les bureaux pour résoudre les conflits en milieu de travail avant qu'ils n'aboutissent à des plaintes formelles menant à...

**Mme Joyce Bateman:** L'une de vos collègues — dont le titre du poste m'échappe — Sharon Woodburn, a comparu en comité. Elle a déclaré qu'elle avait confiance dans le système. Compte tenu du travail que vous effectuez quant à la formation des enquêteurs sur le harcèlement, la formation des conseillers en matière de harcèlement ainsi que la formation des employés sur les règles de bonne conduite dans un milieu de travail respectueux, avez-vous certaines projections? Manifestement, vous voulez que tout le monde se sente à l'aise avec le système et lui fasse confiance. Cela fait-il partie du travail que vous effectuez dans le cadre du projet de loi C-42?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, je crois que le projet de loi C-42 va me permettre d'acquérir une certaine souplesse pour m'ajuster à l'effectif d'aujourd'hui et de demain. Notre plan d'action, dont j'ai fait mention dans ma déclaration préliminaire, établit également des cibles bien réelles pour nous. Par exemple, nous cherchons à réduire le nombre de plaintes pour harcèlement à l'échelle de l'organisation. Nous devons assurer un suivi quant à ces enjeux, nous devons les comprendre et nous devons prouver notre réussite à cet égard.

•(1230)

**Mme Joyce Bateman:** Pourriez-vous nous expliquer les changements en matière de gouvernance que vous êtes en train d'instituer en général? Il reste une minute.

**Comm. Bob Paulson:** De quels changements en matière de gouvernance à la GRC voulez-vous parler...?

**Mme Joyce Bateman:** Je fais référence à des changements qui permettent de renforcer la capacité d'établir un milieu de travail respectueux, tant pour les hommes que pour les femmes à la GRC.

**Comm. Bob Paulson:** L'approche que je préconise vise à m'assurer que mes commandants divisionnaires, qui sont responsables de chacune des divisions — chaque division correspond à une province ou un territoire, à l'exception de la division A — appliquent une stratégie visant le respect en milieu de travail et qui sera surveillée par nous à la direction générale. Les stratégies

comprennent l'engagement des employés, la création de groupes consultatifs d'employés, des mécanismes permettant aux employés de communiquer les problèmes avec lesquels ils sont aux prises et permettant de gérer le milieu de travail, la façon dont ils interagissent et de leur expliquer comment nous assurons un suivi des plaintes pour harcèlement ainsi que les questions de discipline, entre autres choses.

[Français]

**La présidente:** Je dois vous interrompre, madame Bateman. Votre temps est écoulé.

Nous passons maintenant à Mme Sgro, qui dispose de sept minutes.

[Traduction]

**L'hon. Judy Sgro:** Merci beaucoup.

Monsieur le commissaire, je vous remercie d'être venu encore une fois vous faire entendre devant le comité. J'espère que vous répondrez à nos questions avec le même courage que la dernière fois. Nous vous en avons été reconnaissants. Je reconnais que vous avez un défi énorme à relever.

Cette semaine, dans le *National Post*, une page entière était consacrée à un article visant à débattre de la possibilité de se débarrasser de la GRC. Il y avait beaucoup d'observations qui y étaient formulées. La GRC représente, pour tous les Canadiens comme nous, l'objet d'une immense fierté. Votre blason a été considérablement terni, non seulement par les incidents de harcèlement sexuel, mais aussi par beaucoup de plaintes pour harcèlement et autres incidents dont nous avons entendu parler. À la suite de notre dernière réunion, le gouvernement a réagi en déposant le projet de loi C-42. Le budget prévoit des fonds pour mettre en oeuvre les mesures du projet de loi C-42.

Comment vous y prendrez-vous pour convaincre une jeune femme en Alberta qui travaille à la GRC et qui est victime de harcèlement par son superviseur et commandant de détachement qu'elle peut porter plainte en toute sécurité? Comment allez-vous gagner la confiance, non seulement des Canadiens, mais de tous les hommes et de toutes les femmes de la gendarmerie qui n'osent pas déclarer les incidents de harcèlement? Nous savons comment cela se passe: les employés ne dénoncent pas ces incidents tant qu'ils ne sont pas au bout du rouleau. Qu'est-ce que cette employée peut faire si c'est son propre commandant de détachement qui s'adonne au harcèlement à son encontre et qu'elle travaille dans une petite localité rurale de l'Alberta?

**Comm. Bob Paulson:** J'ai deux réponses à vous donner. Premièrement, un certain nombre d'options s'offriront à elle, à savoir de téléphoner pour faire une déclaration confidentielle à notre quartier général sans passer par son supérieur.

Plus important encore, je veux répondre à votre question au sujet du fait que nos membres, nos employés, doivent avoir assez confiance dans le système pour dénoncer ces incidents. Je sais par intuition qu'il y a une certaine réticence à se plaindre contre les figures d'autorité. Je le comprends. Nous avons établi, et nous allons continuer de le faire, un certain nombre de stratégies, allant de groupes consultatifs d'employés aux mécanismes de plaintes anonymes. Nous avons accru le niveau de surveillance et de supervision ainsi que de leadership à l'égard de ce commandant de détachement. Je ne veux pas me retrouver dans une situation où un employé qui est victime de harcèlement est incapable de dénoncer ces gestes ou l'organisation est incapable d'accueillir la plainte.

**L'hon. Judy Sgro:** Ce qui compte, c'est le climat de travail. Vous pouvez établir toutes les politiques du monde, c'est le climat de travail qui détermine si certains comportements sont acceptables ou non. Manifestement, on a permis beaucoup de pratiques inacceptables en se disant que: « Vous savez, un homme c'est un homme, une femme c'est une femme et il est normal que des choses se produisent ». On se demande maintenant ce qui va arriver à l'avenir, car tout juste après avoir entendu parler de ces cas, vous avez nommé une agente au commandement supérieur et elle s'est retirée de ce poste tout juste après, en avril dernier, alors que son mandat consistait à étudier ces questions. Cela fait maintenant presque toute une année, et personne n'a été nommé pour la remplacer et enquêter précisément sur ces incidents.

Cela ne semble pas être un message clair à vos subalternes signifiant que vous prenez la question au sérieux. Qu'en dites-vous?

• (1235)

**Comm. Bob Paulson:** Eh bien, madame Sgro, je suis déçu que vous laissiez entendre que Line Carbonneau ait pris sa retraite tout juste après... Line Carbonneau avait pris position. Elle s'était portée volontaire pour exercer ces fonctions et elle a défriché le terrain pour préparer le travail que nous effectuons en ce moment. Line est un officier excellent, une merveilleuse collègue et elle a effectué des travaux importants. Vous avancez qu'elle a pris sa retraite immédiatement après avoir été nommée et que j'ai dû la persuader de rester. En fait, je suis reconnaissant à Line Carbonneau et pour les mesures qu'elles nous a aidés à prendre.

Line Carbonneau a eu une carrière fort réussie et ce poste en était le point culminant. Elle était l'une des premières femmes à se joindre à la GRC. Je refuse de prêter l'oreille à ceux qui affirmeraient le contraire. N'oubliez pas que nous arrivons à la fin d'un cycle de carrières — si l'on peut mesurer les durées de vie en carrières — chez les femmes à la GRC. Line a fait une excellente carrière.

Par conséquent, nous faisons fond ...

**L'hon. Judy Sgro:** Mais elle n'a pas été remplacée.

**Comm. Bob Paulson:** Elle a été remplacée. Son poste a été comblé par Peter Henschel et il y fait un bon travail.

Si ce que vous avancez, c'est que nous avons besoin davantage de sous-commissaires au Comité exécutif supérieur, je suis tout à fait d'accord avec vous. Aucune femme n'occupe le poste de sous-commissaire. J'ai deux postes équivalant au poste de sous-commissaire qui seraient occupés par des civils et fonctionnaires, mais au Comité exécutif supérieur j'ai besoin d'agents assermentés.

Si c'est de cela dont vous parlez, j'y travaille.

**L'hon. Judy Sgro:** Eh bien, si la moitié des hommes et des femmes qui travaillent à la GRC y ont passé moins de cinq ans, comment vous y prendrez-vous pour que ces nouveaux agents occupent des postes de gestionnaires à l'avenir? Comment allez-vous les faire passer du niveau de base à un niveau hiérarchiquement supérieur?

**Comm. Bob Paulson:** Le plan d'action en parle de manière très détaillée, mais je vais vous le décrire brièvement.

Nous avons, si vous me permettez l'expression, un bon bassin de recrues qui feraient des candidats solides au poste de sous-officier supérieur. Il faut que ces agents soient intéressés par des postes d'officiers. Bon nombre sont intéressés, mais ils ne sont pas assez nombreux. Par conséquent, nous avons donné comme mandat à nos commandants divisionnaires et officiers supérieurs de lancer un programme de mentorat pour aller chercher les candidats talentueux.

Une fois devenus officiers, nous devons continuer de leur permettre de développer leurs compétences, en leur accordant une considération spéciale, en les exposant à certaines tâches, comme la nomination à un poste de commandement, ou en leur offrant du mentorat. L'objectif c'est de les préparer à un poste à l'État-major supérieur. Nous sommes en bonne posture, même si vous n'arriveriez pas à le deviner rien qu'en regardant l'État-major supérieur actuellement. Or, nous sommes bien positionnés et nous avons en place un bon plan de succession. Par contre, j'admets que nous connaissons une pénurie au niveau de l'État-major supérieur.

**L'hon. Judy Sgro:** Je suis continuellement préoccupée par le fait que nous n'avons pas de commission totalement indépendante qui étudierait les activités de la GRC. Pourtant, le Service de police de Toronto, ainsi que beaucoup d'autres services de police au pays, sont dotés d'un tel organisme. Du moins, il y a des syndicats qui surveillent la situation et qui présentent un mécanisme de règlement des différents problèmes auxquels vous essayez de vous attaquer en ce moment.

Ne croyez-vous pas que cela vous serait utile, à titre d'organisation? Surtout compte tenu du fait que vous exercez votre leadership en vue d'établir une nouvelle orientation. Ne croyez-vous pas qu'une telle commission serait utile à vous et à votre organisation?

**Comm. Bob Paulson:** J'ai mal compris votre question.

Faites-vous référence à une commission indépendante qui surveillerait la GRC?

**L'hon. Judy Sgro:** Oui.

**Comm. Bob Paulson:** Eh bien, vous venez juste d'en entendre parler.

**L'hon. Judy Sgro:** Oui, vous créez un nouvel organisme, mais il en faudrait un qui soit indépendant et beaucoup plus détaché de...

Dans ce nouvel organisme dont vous avez fait mention, qui sera en charge de nommer les responsables? Je parle de la commission prévue au projet de loi C-42.

**Comm. Bob Paulson:** Ce ne sera pas moi.

**L'hon. Judy Sgro:** Donc il y aura une indépendance par rapport à vous?

**Comm. Bob Paulson:** Absolument.

**L'hon. Judy Sgro:** Que pensez-vous de la possibilité de syndiquer les employés de la GRC?

**Comm. Bob Paulson:** Il ne me revient pas de décider si nos employés devraient se syndiquer ou plutôt tirer avantage du mécanisme actuel qui consiste en une représentation du personnel. Il leur revient d'en décider.

Je suis d'accord avec le principe selon lequel les employés ont besoin d'être représentés. Les employés ont besoin de représentants auprès de la direction, et il leur revient de décider de la façon de s'y prendre.

[Français]

**La présidente:** Je vais devoir vous arrêter ici, monsieur Paulson car le temps dont disposait Mme Sgro est écoulé .

Je demanderais aux membres de porter une oreille un peu plus attentive. Quand je vous dis « une minute », c'est qu'il vous reste une minute. Je vous remercie.

Nous passons maintenant à Mme James, qui dispose de cinq minutes.

• (1240)

[Traduction]

**Mme Roxanne James (Scarborough-Centre, PCC):** Merci, madame la présidente.

Monsieur le commissaire Paulson, je vous souhaite la bienvenue encore une fois au sein de notre comité.

Je ne crois pas que mes collègues aient abordé la question de votre politique de tolérance zéro. Je crois que vous avez annoncé en novembre que cette politique était effectivement appliquée.

J'aimerais que vous nous expliquiez l'importance de ce type de politique. Cette politique prime-t-elle dans les cas de harcèlement en milieu de travail, de harcèlement sexuel, d'intimidation ou de tout autre cas d'inconduite? J'aimerais connaître votre avis sur la question et si l'application de cette politique fait toujours partie de vos priorités?

**Comm. Bob Paulson:** Je crois que notre politique de tolérance zéro vise à ce que nos superviseurs et gestionnaires agissent de façon proactive lorsqu'ils constatent des circonstances qui pourraient mener à une plainte de ce genre. On veut s'assurer que lorsque des plaintes sont effectivement déposées, ces superviseurs vont les traiter conformément à nos politiques et nos pratiques exemplaires. C'est la façon dont je comprends notre politique de tolérance zéro à l'égard des questions de discipline et de harcèlement.

Or, je crois que de façon plus générale, nous essayons, honnêtement, de sensibiliser à ces questions nos gestionnaires et nos membres, de sorte que même le policier au niveau d'entrée comprend très bien en quoi constitue le harcèlement et la dynamique du milieu de travail et qu'il ait conscience du fait que les conflits en milieu de travail peuvent mener à ce type de problèmes prolongés indéfiniment. C'est ce que nous faisons à la Division Dépôt, nous le faisons durant la formation sur le terrain et nous le faisons également auprès des superviseurs subalternes jusqu'à l'échelon des caporaux, en passant par les gestionnaires intermédiaires et la haute direction.

Voilà ce qui doit être fait. Nous avons travaillé là-dessus et nous avons établi un plan pour ajuster notre processus de traitement de certaines de ces plaintes, mais ce que je voudrais surtout, c'est éviter qu'il y ait de plaintes. Pour ce faire, il faudra changer le comportement des agents en milieu de travail.

**Mme Roxanne James:** Merci beaucoup. En fait, bon nombre de témoins ont souligné l'importance de se montrer proactifs lorsque la plainte est traitée au niveau le plus bas ainsi que de l'importance de s'assurer que les employés reconnaissent les signes de harcèlement de sorte que cela ne remonte pas jusqu'au plus haut niveau de la hiérarchie, comme ce fut le cas.

Je ne sais pas si vous répondiez à une question posée par le parti ministériel ou à un député de l'opposition, mais vous avez déclaré que le projet de loi C-42 allait permettre la formation des gestionnaires, voire d'employés de différents niveaux à la GRC, au sujet de différentes politiques. Je suis ravie que vous en ayez parlé. Je vous en remercie.

Durant la première heure de séance, nous avons reçu le témoignage de Ian McPhail, et j'aimerais citer ce qu'il a dit. J'ai pris des notes un peu floues, mais je vais essayer de les lire. Il a déclaré que le projet de loi C-42 fait partie d'un processus et qu'il donnera au commissaire de la GRC les outils dont il ou elle a besoin pour s'acquitter de ses tâches. Il fournira les outils que nous estimons nécessaires pour permettre au commissaire de simplifier un processus extrêmement compliqué.

Êtes-vous d'accord avec cette déclaration?

**Comm. Bob Paulson:** Oui.

**Mme Roxanne James:** Donc, le processus extrêmement compliqué dont il a fait mention est celui qui est employé pour régler les plaintes pour harcèlement et harcèlement sexuel. Les mesures prévues au projet de loi C-42 ainsi que le financement additionnel vont permettre d'améliorer ce processus.

En comité, mes collègues d'en face ont souvent avancé que beaucoup trop de pouvoir avait été placé dans les mains d'une seule personne ou centralisé dans un seul bureau. Or, le projet de loi C-42 va permettre de centraliser la responsabilité à l'égard de ces plaintes dans un seul bureau, c'est-à-dire le vôtre. Avez-vous des réserves à ce sujet?

Cette question se pose, car quelqu'un doit assumer cette responsabilité. En fin de compte, il faudra qu'il y ait quelqu'un qui soit tenu responsable, qu'il s'agisse de cet enjeu ou de tout autre facteur dans notre vie quotidienne. Quelqu'un doit assumer cette responsabilité. Croyez-vous que cette responsabilité incombe réellement à votre bureau et que c'est une approche adéquate?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, effectivement. J'ai entendu des critiques similaires. On se préoccupe du fait que trop de pouvoirs sont centralisés dans mon bureau. Je ne crois pas que cela puisse être prouvé, car il y a de nombreux mécanismes de reddition de comptes qui viennent avec ces pouvoirs accrus qui me seront conférés.

Plus important encore, ce changement me permettra de m'adapter avec plus de souplesse à l'avenir. Nous avons été bloqués par ce système obsolète de discipline et de gestion des ressources humaines parce qu'il a été enchâssé dans la loi. Dorénavant, nous pourrions procéder par voie réglementaire et avoir recours aux instructions du commissaire pour réagir à un climat et à des milieux de travail en mutation. Par conséquent, les comptes qui devront être rendus au Comité externe d'examen, à...

Je vais m'arrêter ici.

• (1245)

[Français]

**La présidente:** Merci, monsieur Paulson. Merci, madame James.

Vous voyez, quand je ne dis pas qu'il reste une minute, ça ne fonctionne pas bien. On ne sait pas combien de temps il reste. C'est mon erreur.

Nous passons maintenant à Mme Ashton qui va, je crois, partager le temps qui lui est alloué avec Mme Day. Vous disposez de cinq minutes au total.

[Traduction]

**Mme Niki Ashton:** De mon côté, monsieur le commissaire, j'ai quelques brèves questions à vous poser.

J'imagine que vous comprenez que le projet de loi C-42 ne fait aucunement référence au harcèlement sexuel. Nos délibérations portent sur un texte de loi qui vise à s'attaquer à ce problème, mais qui ne le mentionne pas.

Estimez-vous que nous agissons assez rapidement, qu'il s'agisse du mandat du ministre, du Parlement ou de la GRC, pour contrer le problème du harcèlement sexuel au sein de la GRC?

**Comm. Bob Paulson:** Oui, je le crois. Le projet de loi ne fait pas mention non plus des cas de corruption d'agents de police, de cambriolages commis par des policiers ni de citoyens victimes de brutalité policière. Or, il est implicite que la conduite et la discipline qui se rattachent à nos employés dans l'exercice de leurs fonctions à titre d'agents de police sont au coeur du projet de loi. Cela comprend le harcèlement et les comportements intimidants, y compris le harcèlement sexuel.

**Mme Niki Ashton:** Pourtant, il serait possible d'affirmer que le harcèlement sexuel est le sujet tabou. En l'espèce, il s'agit du point central du projet de loi, et il n'est pas énoncé dans le texte alors que cette mesure législative visait à s'attaquer à cette problématique. C'est l'un des points que nous avons soulevés.

Monsieur le commissaire, j'aimerais terminer en abordant la question des femmes autochtones disparues et assassinées. La semaine prochaine à la Commission des Nations Unies, ce sera une question majeure pour le Canada. Nous sommes dans une situation où les femmes ont peur de se tourner vers la police pour obtenir de l'aide, ce qui constitue une situation assez similaire à celle des agents victimes de harcèlement sexuel sur le terrain, la GRC réagit-elle en offrant une formation dans des endroits comme le nord de la Colombie-Britannique, ou même le nord du Manitoba d'où je viens? Qu'est-ce qui est fait au sein de la GRC pour inciter les gens à porter plainte?

**Comm. Bob Paulson:** Je vous remercie de votre question, car la GRC travaille activement à la formation de nos membres. Nous insistons pour que nos membres s'intègrent bien dans les localités où ils assurent des services de police. Nos membres reçoivent une formation de première ligne en matière de diversité et de sensibilisation culturelles. Un peu partout au pays, nous avons recours à des représentants des groupes qui constituent la clientèle de nos agents de police pour qu'ils aident à la formation de ces agents en matière de diversité et de sensibilisation culturelles.

Comme je l'ai dit ce matin, il y a le projet Devote, au Manitoba, qui cherche à élucider les cas de femmes autochtones disparues et assassinées; en Alberta, il y a le projet KARE, qui existait auparavant au Manitoba également; en Colombie-Britannique, il y a le projet Even-Handed ainsi que l'enquête sur la route des pleurs qui est également intitulée E-PANA. Nous disposons de programmes de sensibilisation très perfectionnés, approfondis et délibérés dans ces collectivités, car nous reconnaissons qu'on ne va pas élucider ces crimes et incidents terribles sans l'aide des membres de ces collectivités. Mon équipe et moi nous nous sommes rendus fréquemment dans le Nord. J'y ai rencontré les agents qui y sont déployés, et je vous invitais, vous et vos collègues à vous rendre à Prince George. Vous pourriez y passer la nuit avec nous dans un véhicule de patrouille pour voir ce que nous faisons et comment nous interagissons avec les résidents, parce que les rapports que vous avez lus ne décrivent pas ces situations de manière exacte.

**Mme Niki Ashton:** J'ajouterais rapidement que nous avons été préoccupés par la remise en question par la GRC du nombre de victimes évalué à plus de 600 femmes, alors qu'en fait, les services de police d'un peu partout au pays qui travaillent sur le dossier ont leurs propres chiffres. Lorsqu'il s'agit de l'importance du fait qu'il s'agit de femmes, ou qu'elles soient...

[Français]

**La présidente:** Je m'excuse, mais Mme Truppe invoque le Règlement.

[Traduction]

**Mme Susan Truppe:** Madame la présidente, notre étude a pour sujet le harcèlement sexuel dans les milieux de travail fédéraux et j'ai l'impression que nous ne sommes pas sur la même longueur d'onde, car la discussion prend une autre tangente.

[Français]

**La présidente:** J'aurais pu dire la même chose à Mme James, mais je comprends vos préoccupations.

Madame Ashton, je vous demande de vous assurer que vos questions traitent plus directement du sujet du harcèlement sexuel.

[Traduction]

**Mme Niki Ashton:** Je ne crois pas du tout qu'il s'agit d'une autre tangente. Je vais céder la parole à ma collègue.

[Français]

**La présidente:** Je constate qu'il y a un autre recours au Règlement.

[Traduction]

**Mme Roxanne James:** Je suis désolée de vous interrompre, mais j'invoque le Règlement. Vous venez d'affirmer qu'elle aurait pu dire la même chose à Mme James? Pouvez-vous m'expliquer ce que j'ai dit qui constituerait un écart par rapport à la GRC ou au sujet dont nous sommes saisis?

[Français]

**La présidente:** Oui, en effet, vos questions étaient beaucoup plus axées sur le projet de loi C-42 que sur le harcèlement sexuel. Je vous ai laissé continuer parce que je me disais qu'il y aurait à un moment donné un lien avec le harcèlement sexuel. C'est ce qui est arrivé. J'ai demandé la même chose à Mme Ashton.

Avez-vous d'autres questions, madame James?

• (1250)

[Traduction]

**Mme Roxanne James:** Je trouve cela étrange que vous me pointiez du doigt alors que d'autres membres du comité ont également fait mention du projet de loi C-42 et abordé les répercussions et changements d'orientation qu'il va entraîner. Je vous demande respectueusement de vous rétracter.

Merci.

[Français]

**La présidente:** Je refuse de retirer mes propos. Je suis désolée, madame James.

En effet, d'autres députés ont parlé du projet de loi C-42 en traitant du harcèlement sexuel.

C'est dommage parce que le commissaire est avec nous et nous perdons du temps. Je vais répéter ce que je vous ai dit. Je trouvais que vous preniez du temps, mais je vous ai écoutée en me disant qu'à un moment donné, vous feriez le rapprochement. C'est ce qui est arrivé. Je crois que Mme Ashton a fait la même chose.

Cela répond-il à votre question?

[Traduction]

**Mme Roxanne James:** En effet, la réponse est non. Je veux toujours que vous retiriez vos paroles, parce que j'ai l'impression que vous m'avez ciblée particulièrement ici au comité pour avoir fait allusion à un projet de loi dont d'autres membres du comité ont déjà parlé. Je crois que de tels propos de la part de la présidente, qui est censée être neutre et impartiale, sont complètement inacceptables.

Merci.

[Français]

**La présidente:** Je suis effectivement très neutre et impartiale, comme vous avez pu le remarquer depuis que je suis présidente du comité, soit depuis le mois de mars dernier. J'ai toujours fait en sorte que chaque parti soit traité équitablement au sein de ce comité. Alors, je n'accepterai pas qu'on remette en question ma crédibilité sur de telles choses.

Madame James, je suis désolée, mais je ne retirerai pas mes paroles. Je me suis expliquée et c'est comme ça. Je suis désolée.

Je cède maintenant la parole à Mme Day.

**Mme Anne-Marie Day:** Je vais poser quelques questions brèves. Je ne sais pas combien de temps il me reste.

Monsieur McPhail a souligné que la formation en personne était très importante pour prévenir le harcèlement. La recommandation n°10 porte beaucoup sur la formation en ligne. On a appris qu'il y avait 94 % des gens qui allaient la suivre.

Je vais vous poser quelques questions très rapidement. Comment vous assurez-vous que cette formation est donnée? Comment est-elle évaluée? La formation est-elle différente pour le personnel régulier, civil, subordonné ou cadre? Qu'est-ce qui pourrait se produire si une personne refuse de suivre cette formation ou ne la suit pas au complet?

**Comm. Bob Paulson:** Je vous remercie de la question.

La formation est offerte à toutes les catégories d'employés. Tous doivent suivre cette formation. Pour ce qui est de l'évaluation, je peux mentionner ce qui suit.

[Traduction]

On se base selon le pourcentage des gens qui suivent une telle formation avec succès, et selon la réponse des membres qui la suivent.

Il s'agit d'une formation en ligne, mais j'aimerais revenir à la formation face-à-face, la formation directe qui est absente de l'équation, parce que la formation que suivent nos superviseurs, nos gestionnaires et nos directeurs pour assumer leurs nouvelles responsabilités comporte ce concept de formation face-à-face, directe, des discussions et des examens sur le leadership et aussi sur le harcèlement. Cette formation ne se limite pas aux ordinateurs et à la formation en ligne, elle comporte un élément de contact direct.

[Français]

**La présidente:** Merci. Je vais devoir vous arrêter ici.

Il nous reste une dernière période de cinq minutes pour les questions.

Madame Truppe, vous avez la parole.

[Traduction]

**Mme Susan Truppe:** Merci, madame la présidente.

Merci, commissaire Paulson, de votre présence.

Plus tôt aujourd'hui, ma collègue Mme Bateman a parlé du nombre de gendarmes qui suivent une formation pour pouvoir enquêter des cas d'harcèlement. Certains reçoivent une formation pour devenir conseillers en matière d'harcèlement. C'est très important, parce que cela montre qu'il existe diverses façons de régler un problème.

Pourriez-vous fournir plus de détails au sujet de ces conseillers en matière de harcèlement et expliquer quand ces derniers seront intégrés en milieu de travail?

**Comm. Bob Paulson:** D'accord. Ces conseillers font partie des initiatives d'un milieu de travail respectueux entamé par les commandants divisionnaires de toutes les provinces. Dans le cas de la Colombie-Britannique, à laquelle certaines personnes faisaient peut-être référence, on a parlé de la possibilité de former 100 enquêteurs supplémentaires. Il s'agit d'enquêteurs qui ont déjà des tâches à accomplir et qui, en plus de leurs responsabilités policières doivent suivre une formation pour ensuite s'attaquer à l'arriéré des cas de harcèlement, si on peut le nommer ainsi, en Colombie-Britannique.

Ces conseillers en matière de harcèlement seront intégrés dans le milieu de travail. Encore une fois, dans certains cas, il s'agit de postes à temps plein si le nombre d'agents le justifie et, dans d'autres cas, il s'agit de fonctions à temps partiel, de fonctions supplémentaires qui s'ajouteraient à la charge de travail régulière. Au fur et à mesure que nous déployons cette initiative d'un milieu de travail respectueux dans toutes les divisions au cours des prochains mois — et je sais que les dates butoirs sont indiquées dans le plan d'action — nous allons surveiller le tout pour pouvoir ensuite en faire rapport.

• (1255)

**Mme Susan Truppe:** C'est très bien. Merci.

Savez-vous combien de personnes ont suivi cette formation jusqu'à maintenant? Est-ce qu'il y a un chiffre?

**Comm. Bob Paulson:** Je suis certain qu'il y a un chiffre, mais malheureusement je ne le connais pas.

**Mme Susan Truppe:** D'accord.

On nous dit constamment qu'un leadership solide constitue l'un des facteurs principaux pour empêcher le harcèlement sexuel en milieu de travail. Pendant notre dernière séance avec la GRC, on a dit que vous entamiez l'initiative Mobilisation de chaque employé, au mois de juillet, je crois, pour souligner les points saillants en ce qui concerne le leadership et un milieu de travail respectueux. Pourriez-vous faire le point sur cette initiative?

**Comm. Bob Paulson:** Merci, madame la présidente.

Cette initiative était pour m'assurer que ces questions étaient présentées à chaque employé de l'organisation de telle façon que le superviseur pourrait être satisfait en les regardant dans les yeux, en s'assurant qu'il y ait ce dialogue et en leur demandant leurs commentaires. Cela a été fait. Je suis satisfait que cela s'est passé partout au pays.

Mon sergent-major du corps adopte un nouveau rôle et une nouvelle importance dans l'organisation et avec son groupe, c'est-à-dire, les sergents-majors de la force, ils assurent un suivi à cette initiative afin de veiller à ce que les nouveaux employés, à leur arrivée, rencontrent les superviseurs. Des enjeux particuliers liés au harcèlement, au rendement au travail, à la mission et à un milieu de travail respectueux sont tous abordés avec eux. Ça se passe très bien.

**Mme Susan Truppe:** Avez-vous remarqué des changements chez les superviseurs ou les gestionnaires suite à ces discussions?

**Comm. Bob Paulson:** En sillonnant le pays et en rencontrant des superviseurs, j'ai remarqué qu'ils intensifient un peu leurs efforts. Certains ont des réserves et attendent impatiemment des changements prévus dans le projet de loi C-42, mais j'ai noté une attention renouvelée aux fonctions de supervision et de gestion.

**Mme Susan Truppe:** Ma collègue d'en face parlait de la formation en ligne obligatoire et du fait que 94 % d'agents avaient suivi cette formation. Avez-vous remarqué des effets de la formation?

**Comm. Bob Paulson:** Les gens en sont simplement plus conscients. Je ne sais pas s'il fallait vraiment la formation pour sensibiliser les gens sur ce sujet; je pense que la question est à l'esprit de chaque Canadien. Mais, effectivement, j'ai remarqué une sensibilisation relativement au milieu de travail respectueux et à l'importance de la prévention, notamment à la discussion des enjeux avec les superviseurs, à des objections faites auprès des superviseurs et au travail avec les superviseurs. Ça s'en vient.

**Mme Susan Truppe:** Merci.

Par simple curiosité, si 94 % d'agents ont suivi cette formation, qu'en est-il des 6 % restants? Est-il possible de s'assurer que les autres 6 % la suivront?

**Comm. Bob Paulson:** Comme je l'ai dit ce matin, c'est une formation obligatoire, et je crois qu'un taux de 94 % représente une réussite. Ça devrait être 100 %. Nous essayons de combler cet écart. Il y a quelques raisons pour cela, et elles sont liées à notre réseau et l'accès de nos membres à Internet; certains doivent se connecter à partir d'endroits isolés.

**Mme Susan Truppe:** Très bien. Merci.

[Français]

**La présidente:** Merci. Merci beaucoup, madame Truppe.

C'est ce qui met fin à notre séance d'aujourd'hui.

Je vous remercie beaucoup, monsieur Paulson, d'avoir accepté de comparaître de nouveau devant notre comité. Les points que vous avez soulevés vont certainement être très utiles dans le cadre de notre étude.

Je vous remercie tous et vous souhaite un bon après-midi.

(La séance est levée.)

---





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

---

### PERMISSION DU PRÉSIDENT

---

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

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

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

---

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

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

---

### SPEAKER'S PERMISSION

---

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

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

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

---

Also available on the Parliament of Canada Web Site at the following address: <http://www.parl.gc.ca>